

**ANALISIS PENYUSUNAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN
PADA BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN
DAERAH (BAPPEDA) ASAHAN**

SKRIPSI

Oleh :

INDA TRISNA HAYATI
NIM 0501161033

Program Studi
EKONOMI ISLAM



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

MEDAN

2021

**ANALISIS PENYUSUNAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN
PADA BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN
DAERAH (BAPPEDA) ASAHAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Prodi
Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara

Oleh :

INDA TRISNA HAYATI
NIM 0501161033

Program Studi
EKONOMI ISLAM



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN

2021

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Inda Trisna Hayati

Nim : 0501161033

Tempat/Tanggal Lahir : Kisaran, 17 maret 1999

Pekerjaan : Mahasiswa

Alamat : Jalan. Sisingamangaraja No.13 A Kel. Kisaran Timur Kec.
Kisaran Timur.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENYUSUNAN dan PELAKSANAAN ANGGARAN PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) ASAHAN”** benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan 01 April 2021

Yang membuat pernyataan



Inda Trisna Hayati

0501161033

PERSETUJUAN

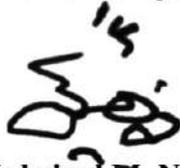
Skripsi Berjudul:
**ANALISIS PENYUSUNAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN PADA
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA)
ASAHAN**

Oleh:
Inda Trisna Havati
NIM. 0501161033

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu
Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (SE) Pada Program Studi
Ekonomi Islam

Medan, 07 April 2021

Pembimbing I



Dr. Zuhrinal M. Nawawi , MA
NIDN. 2018087601

Pembimbing II



Rahmi Syahriza, S.Th.I, MA
NIDN.2003018501

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi
Islam



Imsar, M.Si
NIDN. 2003038701

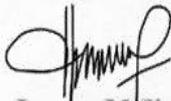
LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul "ANALISIS PENYUSUNAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN PADA BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) ASAHAN" an. Inda Trisna Hayati, NIM 0501161033 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU Medan pada tanggal 22 April 2021. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 22 April 2021

Panitia Sidang Munaqasyah
Skripsi Program Studi Ekonomi
Islam UIN-SUN

Ketua,



Imsar, M.Si
NIDN. 2003038701

Sekretaris,



Rahmat Daim Harahap, M.Ak
NIDN. 0126099001

Pembimbing 1



Dr. Zuhriana M. Nawawi, MA
NIDN. 2018087681

Anggota

Pembimbing 2



Rahmi Svahriza, S.Th.I. MA
NIDN. 2003018501

Penguji 1



Dr. Muhammad Arif, MA
NIDN. 2112018501

Penguji 2



Dr. Nurahmadi Bi Rahmani, M.Si
NIDN. 2028129001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam UIN-SU Medan

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag.
NIDN. 2023046002

ABSTRAK

Skripsi berjudul “**Analisis Penyusunan dan pelaksanaan Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPEDA) Asahan**” atas nama Inda Trisna Hayati , dengan Pembimbing I Bapak Dr. Zuhrial M. Nawawi, MA, dan Pembimbing II Ibu Rahmi Syahriza, S.Th.I, MA.

Anggaran adalah alat ekonomi terpenting yang dimiliki pemerintah untuk mengarahkan perkembangan sosial dan ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Penelitian ini bertujuan : (1) Untuk mengetahui penyusunan anggaran belanja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Asahan, (2) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan Anggaran pada Bappeda Asahan sudah efektif dan efisien. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan wawancara dalam pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam (1) Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris Bappeda Asahan proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Bappeda Kabupaten Asahan menggunakan Pendekatan Top Down dimana proses penyusunan dari pemerintahan pusat sebagai pemerintahan tingkat tertinggi, ke pemerintahan daerah. Secara keseluruhan penyusunan anggaran di Bappeda Asahan sudah sesuai dengan Permendagri Nomor 33 Tahun 2019 tetapi tidak dijelaskan secara rinci untuk tahap penyusunan rencana kerja di satuan kerja perangkat daerah (SKPD). (2) Penyusunan dan Pelaksanaan anggaran belanja Bappeda Kabupaten Asahan Tahun Anggaran 2016-2019 sudah cukup efisien dan efektif. Ditemukan bahwa Persentase capaian yang di rata-rata maka capaian belanja selama 4 tahun tersebut menunjukkan 81.59% atau tergolong cukup efisien. Dalam pemerintahan, pemerintah daerah dinilai telah melakukan efisiensi anggaran jika rasio efisiensinya kurang dari 100%, sebaiknya jika melebihi 100% maka menunjukkan terjadinya pemborosan anggaran dan tidak efisien. Dalam penghematan anggaran Bappeda Kabupaten Asahan mencapai angka 81,59% yang artinya sudah Efektif dan Efisien.

Kata Kunci : Anggaran, Penyusunan , Pelaksanaan.

KATA PENGANTAR



Assalamu ‘alaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan penulis nikmat, berkah, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “**Analisis Penyusunan Dan Pelaksanaan Anggaran Pada Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Asahan**” ini yang ditunjukkan untuk memenuhi syarat penyelesaian studi Pendidikan Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Dan tak lupa pula shalawat beriring salam senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW yang telah mengantarkan kita pada pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa isi yang terkandung didalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan skripsi ini baik dengan dosen pembimbing maupun dari pihak yang berpengalaman. Penulis berharap apa yang dibuat dapat bermanfaat bagi yang membutuhkannya dan dapat menambah pengetahuan serta informasi bagi pembacanya. Penulis mengucapkan banyak terima kasih teristimewa sebesar-besarnya kepada kedua orang tua yaitu Buya saya yang bernama Sutrisno dan Umi saya yang bernama Masneti yang telah memberi dukungan dan semangat kepada saya baik melalui do’a maupun materil hingga saat ini yang terhingga jumlahnya.

Terselesaikannya skripsi ini tidak luput dari bantuan pihak yang membantu penulis dalam dalam melaksanakan berbagai hal, sehingga ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, MA Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

2. Bapak Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Imsar, M.Si. Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Rahmat Daim Harahap, M.Ak. Selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Marliyah, MA. Selaku Penasehat Akademik Jurusan Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Zuhrinal M. Nawawi, MA. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan selama menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Rahmi Syahriza, S.Th.I, MA. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan selama menyelesaikan skripsi ini.
8. Teristimewa kepada Almh kakak saya Ika TrisnaSusanti dan abang-abang saya yang selalu suport sayabg ibnu, bg ilmi, bg imam, bg ihya, mendoakan serta memberikan dukungan kepada saya selalu.
9. Sahabat saya Dila, Ami, Maya, Badriah, Lia, Maze, Afni, Mayang, Dea, dan Vina terimakasih telah mendukung saya selama pengerjaan skripsi, sahabat seperjuangan ku, yang selalu siap mendengar segala keluh kesah ku dan selaluada setiap saya membutuhkan bantuan.
10. Kepada teman-teman ku tersayang Fatizah, Lala, Laila, Badriah, Wardah, April, Dita, Afni, Pipit, Ade, Zura, Awi, Afif, Desi, Afrik, Sintia, Doni, Sahril, Dani, Riky, Saiful, Rafli, Nanda, Febdi, Amin, Angga, Bima dan Marwan yang selama ini telah bersama di perkuliahan dan berjuang bersama untuk mendapatkan gelar sarjana dan juga terimakasih telah memberikan semangat, doa dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Serta kepada seluruh pihak yang telah mendukung serta membantu saya selama proses pengerjaan skripsi ini, yang tidak bisa satu persatu saya sebutkan namanya.

Tiada kata yang lebih indah selain ucapan terima kasih, semoga Allah SWT membalas atas semua kebaikan dari Bapak/Ibu dan semua sahabat serta teman yang

telah membantu dan mendukung penulis dan semoga yang diberikan menjadi amal ibadah. Walaupun demikian, dalam penulisan skripsi ini peneliti masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun agar dapat dijadikan acuan tindak lanjut penulis skripsi. Semoga Allah melimpahkan Taufik dan Hidayah-Nya kepada kita semua. Aamiin

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Medan, 31 Maret 2021

Penulis

Inda Trisna Hayati

NIM. 0501161033

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I	
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Batasan Istilah	9
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II	
KAJIAN TEORITIS.....	10
A. Kajian Teoritis	10
1. Anggaran.....	10
2. Penyusunan Anggaran.....	13
3 Realisasi Anggaran	22
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Kerangka Pemikiran.....	31
BAB III	
METODE PENELITIAN.....	32
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
C. Subjek Penelitian.....	33
D. Sumber Data.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Teknik Analisis Data.....	35

BAB IV

**TEMUAN PENELITIAN dan
PEMBAHASAN.....37**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....37

B. Pembahasan dan Hasil Penelitian.....54

BAB V

PENUTUP.....66

A. Kesimpulan.....66

B. Saran.....67

DAFTAR PUSTAKA69

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam melakukan pembangunan, setiap Pemerintah memerlukan perencanaan yang akurat serta diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap pembangunan yang dilakukannya. Sejak diterbitkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah maka substansi dan esensi dari sistem perencanaan pembangunan menjadi semakin perlu untuk disempurnakan guna lebih menjamin keberhasilan suatu perencanaan. Berdasarkan hal tersebut maka di setiap daerah otonom dibentuk suatu badan yang dinamakan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) sebagaimana halnya di Kabupaten Asahan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) sangat dibutuhkan agar perencanaan pembangunan di daerah dapat berjalan dengan baik karena ada lembaga yang bertanggung jawab secara langsung, Peran serta masyarakat sebagai wujud dari keseriusan masyarakat mengawal jalannya pembangunan perlu didukung dengan tersediannya ruang partisipasi publik dalam memberikan masukan-masukan yang mencerminkan aspirasi masyarakat.

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Asahan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Asahan menyatakan tugas pokok Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Asahan yaitu, melaksanakan fungsi penunjang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan. BAPPEDA mempunyai fungsi menyusun Pola Dasar Pembangunan Daerah (Properda) dan menyusun program tahunan daerah, sedangkan tugas dibidang penilaian, BAPPEDA berfungsi memonitor pelaksanaan pembangunan di daerah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya itu BAPPEDA berpedoman kepada keputusan bupati.¹

¹ Perda Kab Asahan. No. 7 Tahun 2016, hal. 7.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka hak dan tanggungjawab pemerintah daerah makin tinggi baik itu dalam pengelolaan sumber daya alam, manusia, dan potensi yang ada.² Agar dapat melaksanakan hak dan tanggungjawab tersebut secara efisien dan efektif, maka organisasi pemerintah daerah harus dapat membuat kebijakan-kebijakan yang strategis dan operasional pemerintah secara efisien dan efektif dengan berlandaskan pada prinsip *good governance*.³

Menurut Anthony dan Govindarajan, proses penyusunan anggaran pada dasarnya memiliki 4 tujuan utama yaitu: (1) menyelaraskan dengan rencana strategik, (2) untuk mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian dalam organisasi, (3) untuk memberikan tanggungjawab kepada manajer atau pimpinan, guna mengotorisasi jumlah dana yang dapat digunakan, dan untuk memberitahukan hasil yang mereka capai, serta (4) untuk mencapai kerjasama.⁴

Anggaran harus disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip anggaran yaitu, transparan, akuntabel, disiplin anggaran (efisien, tepat guna, tepat waktu dan dapat dipertanggungjawabkan), keadilan (penggunaannya harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat), efisien dan efektif (harus dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan bagi masyarakat).⁵Kalau dicermati prinsip-prinsip anggaran tersebut sangat relevan dengan prinsip- prinsip hukum ekonomi Islam.Oleh karena itu penyusunan anggaran dengan penerapan prinsip-prinsip hukum ekonomi Islam sudah menjadi keniscayaan. Adapun prinsip-prinsip hukum ekonomi Islam yang dapat diterapkan

² UU. No. 32 Tahun 2004, hal. 1.

³Egis Teknotat Grandis, "Efektifitas Penerapan Sistem E-Planning Program Pembangunan Daerah Oleh Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Banjar", hal. 104.

⁴Agus Arwani. "Konstruksi Hukum Ekonomi Syariah Dalam Fiqiyah Anggaran Berbasis Akutansi Syariah" dalam Jurnal Ilmu Syariah dan Hukum, 2016 hal. 17

⁵Nur Achmad Affandi, "Hak Rakyat Atas APBD", *Kedaulatan Rakyat*, 18 Pebruari 2005.

dalam penyusunan anggaran, sebagai berikut⁶:

- a. Prinsip tauhid (*unity/ilahiyah/ketuhanan*) adalah prinsip umum dalam Islam, sehingga hukum ekonomi Islam pun menganut prinsip tersebut. Prinsip ini menegaskan bahwa semua manusia ada di bawah satu ketetapan yang sama, yaitu ketetapan tauhid yang dinyatakan dalam kalimat *La'ilaha Illa Allah* (Tidak ada Tuhan selain Allah). Prinsip ini ditarik dari firman Allah (QS. *Ali Imran*: 64). Berdasarkan atas prinsip tauhid tersebut, maka pelaksanaan hukum ekonomi Islam merupakan ibadah. Dengan demikian, bagi seorang muslim yang bekerja menyusun anggaran, maka tidak lain karena sedang beribadah dan memenuhi perintah atau ketetapan Allah, sehingga anggaran yang disusun akan transparan, akuntabel, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan.⁷
- b. Prinsip keadilan (*equilibrium/keseimbangan*), adalah prinsip yang menuntut terwujudnya keseimbangan individu dan masyarakat, prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini diambil dari QS. *Al An'am*: 152 dan surat dalam Al-Qur'an lainnya.⁸

⁶ Abdul Kadir Arno. "Penyusunan Anggaran Perspektif Fiqhi Anggaran Hukum Ekonomi Islam" dalam *Jurnal of Islamic Economic Law*, Al-Amwal, Vol. 1 : 30 – 40, September 2016, hal. 34 – 36.

⁷Syed Nawab Haider Naqvi, *Islam Economics and Society*, (London and New York: Kegan Paul International Ltd,1994), hal. xviii. Lihat juga Yusuf Qardhawi, *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*, (Jakarta:Gema Insani Press, 1997),hal.31.

⁸ Azhari Akmal Tarigan, "*Tafsir-Tafsir Ayat Ekonomi*", (Medan : FEBI UIN-SU Press, 2016),h.237-238.

- c. Prinsip *amar makruf nahi munkar*, adalah prinsip yang memposisikan anggaran sebagai pedoman kerja, sehingga bagi yang melakukan penyimpangan (kemungkaran) dapat diberi sanksi, dan yang berprestasi diberi reward. Prinsip *amar makruf nahi munkar* tersebut ditegaskan dalam QS. *Al-Imran*: 104, 110, 114.
- d. Prinsip pertanggung jawaban (responsibility), adalah prinsip yang menuntut komitmen mutlak terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sesama manusia, sehingga penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan kebenarannya. Prinsip pertanggungjawaban tersebut ditegaskan dalam QS. *Al-Isra*: 36 dan QS. *Al-Ahzab*: 15.

Anggaran yang ada perlu dianalisis dengan tujuan untuk mengetahui anggaran yang disusun apakah sudah sesuai dengan realisasi anggarannya, apabila tidak sesuai perlu dianalisis lebih lanjut, bahwa anggaran perlu direvisi atau dianalisis ketika pelaksanaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan atau direncanakan. Analisis anggaran dalam pemerintahan perlu dilakukan, maka dengan analisis itu pemerintahan bisa melakukan evaluasi terhadap tujuan dan sasaran. "Evaluasi terhadap tujuan dan sasaran dimaksudkan untuk mengetahui apakah tujuan yang ditetapkan sebelumnya dapat tercapai atau tidak, apabila tidak tercapai dicari faktor penyebabnya". Faktor penyebab dari adanya perbedaan antara tujuan yang ditetapkan dalam hal ini anggaran dengan realisasinya dapat diketahui dengan melakukan analisis terhadap anggaran itu sendiri.

Analisis yang erat kaitanya dengan anggaran adalah analisis selisih yang berguna untuk menganalisis selisih antara perencanaan anggaran dengan realisasi yang ada dalam perusahaan. Data perencanaan dan realisasi anggaran bila dibandingkan akan menimbulkan suatu selisih. Selisih anggaran yang terjadi sangat perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan karena selisih adalah perbedaan antara biaya menurut standar (budget) dengan biaya yang sesungguhnya terjadi, penyebab dari adanya selisih tersebut bagi manajemen perlu diketahui dengan menganalisa selisih yang terjadi, karena selisih merupakan petunjuk adanya ketidaktepatan,

ketidak effesiennya dari pelaksanaan atau sebaliknya yaitu tidak tepatnya standar. Atas selisih yang terjadi itu maka diperlukan analisis selisih sebab selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasi dianalisis untuk memberikan gambaran yang lebih jelas atas penyebab terjadinya selisih itu .Analisis selisih sangat penting bagi manajemen baik sebagai alat penilai penanggungjawab biaya maupun sebagai alat untuk tindakan perbaikan.Perusahaan tidak hanya ingin mengetahui jumlah selisih antara hasil yang direncanakan dengan hasil sesungguhnya, namun yang lebih penting juga ingin mengetahui mengapa selisih tersebut bisa terjadi sehingga digunakanlah analisis selisih untuk menganalisis antara anggaran dengan realisasinya, sebab anggaran merupakan komitmen manajemen pusat mengenai prestasi yang seharusnya dicapai.⁹

Indikator efisiensi dan efektivitas harus digunakan secara bersama-sama. Karena di satu pihak, mungkin pelaksanaannya sudah dilakukan secara ekonomis dan efisien akan tetapi output yang dihasilkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Sedang di pihak lain, sebuah program dapat dikatakan efektif dalam mencapai tujuan, tetapi mungkin dicapai dengan cara yang tidak ekonomis dan efisien. Jika program dapat dilakukan dengan efisien dan efektif maka program tersebut dapat dikatakan *cost-effectiveness*.

Keterkaitan antara Anggaran dan Realisasi memberikan gambaran bagaimana sebuah instansi dapat dikatakan efisien atau tidak, dalam pengambilan keputusan penganggaran dan pembiayaan selama satu tahun anggaran tersebut.Dengan alat ukur berupa analisis yang didasarkan pada penggambaran yang mendukung analisa penyusunan dan pelaksanaan anggaran belanja. Untuk mengetahui secara langsung besarnya varians anggaran belanja dengan realisasinya yang bisa dinyatakan dalam bentuk nominal atau persentasenya berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) belanja yang disajikan akan terlihat sejauh mana kefeektifan dan penyerapan anggaran untuk aktivitas instansi selama satu tahun anggaran tersebut. Pengukuran

⁹Kadek Suyadnya dkk. "Analisis Perencanaan dan Realisasi Anggaran dalam Evaluasi kinerja Perusahaan UD.Agus kusuma".2014 hal. 3

penyusunan dan pelaksanaan anggaran ini dapat menggunakan Analisis Varians Belanja.

Perencanaan anggaran di Bappeda Asahan masih memiliki banyak kelemahan dan salah satu penyebab perbedaan angka realisasi dengan anggaran. Seringnya revisi anggaran yang dilakukan Bappeda juga menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang disusun belumlah tepat dan sesuai kebutuhan di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah belum dapat memproyeksikan anggaran secara tepat sehingga anggaran pemerintah tidak memiliki ketahanan terhadap perkembangan perencanaan pembangunan yang terjadi selama tahun berjalan. Dapat dilihat perbandingan table dibawah ini.

Tabel 1.1

Perbandingan Anggaran dan Realisasi

Tahun	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	% Capaian
2016	4,798,452,575.00	3,745,353,785.00	78.05
2017	5,151,290,000.00	4,207,690,188.00	81.68
2018	4,930,021,191.00	4,060,982,418.85	82.37
2019	5,810,885,652.00	4,896,316,760.00	84.26

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran (LRA) BAPPEDA ASAHAN.¹⁰

Dari tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa jumlah Anggaran Belanja di Kabupaten Asahan pada tahun 2016 sebesar Rp 4,798,452,575.00,- dan di realisasi belanja Rp 3,745,353,785.00,- dengan persentase realisasinya yaitu 78.05%. pada tahun 2017 sebesar Rp 5,151,290,000.00,- dan di realisasi belanja Rp

¹⁰Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten ASAHAN.

4,207,690,188.00,- dengan persentase realisasinya yaitu 81.68%. pada tahun 2018 sebesar Rp 4,930,021,191.00,- dan di realisasi belanja Rp 4,060,982,418.85,- dengan persentase realisasinya yaitu 82.37%. pada tahun 2019 sebesar Rp 5,810,885,652.00,- dan di realisasi belanja Rp 4,896,316,760.00,- dengan persentase realisasinya yaitu 84.26%.

Laporan realisasi anggaran yang merupakan bagian dari laporan keuangan pada instansi pemerintahan yang berisi informasi mengenai sumber dana, alokasi dana, serta kemana penggunaan dana tersebut dalam satu periode laporan pada suatu instansi pemerintahan. Beberapa hal yang wajib disertakan dalam sebuah laporan realisasi anggaran diantaranya pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, penerimaan pembiayaan, pengeluaran pembiayaan, pembiayaan neto, serta sisa pembiayaan anggaran (apakah kekurangan atau kelebihan). Dari laporan ini kita dapat mengetahui berapa besar penyerapan anggaran dalam periode tertentu. Realisasi anggaran adalah suatu rencana sistematis yang berisikan tentang seluruh aktivitas serta kegiatan yang berlaku dalam jangka waktu satu tahun untuk diwujudkan secara nyata.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan di atas maka penulis merasa bahwa anggaran memegang peranan penting sebagai alat perencanaan dan pengawasan. Maka penulis menyusun penelitian ini dengan judul **“Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Asahan”**.

B. Perumusan Masalah

1. Bagaimana penyusunan anggaran belanja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Asahan?
2. Bagaimana pelaksanaan Anggaran pada Bappeda Asahan sudah efektif dan efisien?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas terdapat beberapa tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui penyusunan anggaran belanja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Asahan
2. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan Anggaran pada Bappeda Asahan sudah efektif dan efisien.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas terdapat beberapa manfaat dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini di harapkan penulis mampu memperluas wawasan dan pengetahuan tentang Anggaran pada Bappeda Asahan dan realisasi anggaran untuk memperluas wawasan dan memperdalam kajian kajikan teorinya.

2. Bagi Akademis

Menjadi sumber pembelajaran dan kajian lebih lanjut bagi penelitian berikutnya yang berkenaan dengan Angagran dan Realisasi anggaran Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daaerah) .

3. Bagi Pemerintah

Diharapkan dengan hasil penelitian ini bermanfaat sebagai saran dan masukan bagi pihak-pihak yang khususnya pada Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daaerah) dalam melaksanakan programnya.

4. Bagi Masyarakat

Untuk menambah wawasan masyarakat tentang anggaran dan realisasi bappeda.

E. Batasan Istilah

Pada penelitian ini agar penelitian ini lebih terarah dan tidak meluas, maka ruang lingkup masalah penelitian ini lebih mengarah pada anggaran dan laporan realisasi anggaran pada Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah), dan berfokus pada penyusunan dan pelaksanaan anggaran yang ada di Bappeda Asahan. Penyusunan anggaran yaitu rencana keuangan sebagai alat perencanaan, dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan. Sedangkan Pelaksanaan anggaran adalah tahap di mana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Teoritis

1. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Mulyadi menyatakan anggaran adalah merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter.¹ Mahsun menyatakan anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan yang pada umumnya mencakup jangka waktu satu tahun dan dinyatakan dalam satuan moneter.² Anggaran ini merupakan perencanaan jangka pendek organisasi yang menerjemahkan berbagai program ke dalam rencana keuangan tahunan yang lebih kongkret. Usulan anggaran pada umumnya ditelaah atau direview terlebih dahulu oleh pejabat yang lebih tinggi untuk bisa dijadikan anggaran formal. Anggaran adalah alat ekonomi terpenting yang dimiliki pemerintah untuk mengarahkan perkembangan sosial dan ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Anggaran merupakan alat utama kebijakan fiskal pemerintah. Robert & Vijay anggaran memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut :

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter.
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun.
4. Merupakan komitmen manajemen; manajer setuju untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan- tujuan anggaran.
5. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.

¹ Mulyadi, *Akuntansi Manajemen; Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, (Jakarta, Salemba Empat, 2001), hal .56

² Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta, BPFE, 2006), hal. 145

6. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
7. Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran, dan varians dianalisis serta dijelaskan.

Penyusunan anggaran mempunyai 4 tujuan utama yaitu sebagai berikut :

1. Menyesuaikan rencana strategis.
2. Membantu mengkoordinasikan aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
3. Menugaskan tanggung jawab kepada manajer, untuk mengotorisasi jumlah yang berwenang untuk mereka gunakan, dan untuk menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka.
4. Memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja aktual manajer.³

a. Revisi Anggaran

Ada dua jenis revisi anggaran yaitu sebagai berikut :

1. Prosedur yang memungkinkan pemuktahiran anggaran secara sistematis.
2. Prosedur yang memungkinkan adanya revisi dalam keadaan tertentu.

Revisi anggaran harus dibatasi keadaan-keadaan dimana anggaran yang disetujui sedemikian tidak realistisnya sehingga tidak lagi menjadi alat pengendalian yang berguna. Revisi anggaran harus dijustifikasi berdasarkan perubahan kondisi yang signifikan dari yang ada ketika anggaran yang asli disetujui.

b. Pengertian Efisiensi

“Efisiensi diukur dengan rasio antara output dengan input. Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolute tetapi dalam bentuk relatif”.Unit A adalah

3ibid., hal. 75

lebih lalu, dan seterusnya. Karena efisiensi diukur dengan membandingkan output dan input, maka perbaikan efisiensi dapat dilakukan dengan cara:

- a. Meningkatkan output pada tingkat input yang sama.
- b. Meningkatkan output dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi peningkatan input.
- c. Menurunkan input pada tingkatan output yang sama.
- d. Menurunkan input dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi penurunan output.

Pengukuran tingkat efisiensi memerlukan data-data realisasi biaya untuk memperoleh pendapatan dan data realisasi pendapatan. Kriteria Efisiensi adalah :

- 1) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ($x < 100\%$) berarti *efisiensi*.
- 2) Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ($x = 100\%$) berarti *efisiensi berimbang*.
- 3) Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ($x > 100\%$) berarti *tidak efisiensi*.⁴

Tabel 2.1

Kriteria Efisiensi Kinerja Keuangan

Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
> 100%	Tidak Efisien
90% - 100%	Kurang Efisien
80% < 90%	Cukup Efisien
60% < 80%	Efisien
< 60%	Sangat Efisien

c. Pengertian Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat

⁴ Mohamad, Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2016), hal. 187

adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah dianggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁵. Pengukuran tingkat efektivitas memerlukan data-data realisasi pendapatan dan anggaran atau target pendapatan.

Kriteria Efektivitas adalah :

- 1) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ($x < 100\%$) berarti **tidak efektif**.
- 2) Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ($x = 100\%$) berarti **efektivitas berimbang**.
- 3) Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ($x > 100\%$) berarti **efektif**.⁵

Tabel 2.2

Kriteria Efektivitas Kinerja Keuangan

Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
> 100%	Sangat Efektif
90% - 100%	Efektif
80% < 90%	Cukup Efektif
60% < 80%	Kurang Efektif
< 60%	Tidak Efektif

2. Penyusunan Anggaran

a. Pengertian Penyusunan (Perencanaan)

Perencanaan sebagai atmosfer pembangunan, termasuk pembangunan didaerah merupakan salah satu aspek penting dan strategis dalam implementasi pembangunan daerah dan memiliki implikasi lanjutan dalam loncatan pembangunan masa depan. Perencanaan sebagai suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup

⁵*Ibid* hal. 182

keputusan-keputusan atau pilihan- pilihan berbagai alternatif penggunaan sumberdaya untuk mencapai tujuan- tujuan tertentu untuk masa yan akan datang. Lebih lanjut ditegaskan bahwa perencanaan sebagai hal memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta hal membuat dan menggunakan dugaan-dugaan mengenai masa yang akan datang dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hal-hal yang diinginkan.

Istilah perencanaan pembangunan, khususnya pembangunan ekonomi sudah biasa terdengar dalam pembicaraan sehari-hari. Akan tetapi, perencanaan diartikan berbeda-beda dalam berbagai literatur yang berbeda. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan atas berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan- tujuan tertentu pada masa yang akan datang.

Perencanaan ditinjau dari dimensi waktu dapat dipilih dalam 2 (dua) dimensi, yaitu:

1. Perencanaan jangka panjang (strategic planning)
2. Perencanaan jangka menengah dan jangka pendek (operational planning)

Perencanaan jangka panjang biasa disebut sebagai perencanaan strategi (strategic planning), perencanaan ini biasanya berjangka waktu 3 tahun atau lebih. Perencanaan strategik adalah proses menentukan tujuan- tujuan organisasi dan memutuskan program-program tindakan menyeluruh yang akan diambil untuk mencapai tujuan organisasi. Rencana strategi mencakup keputusan-keputusan pokok mengenai arah organisasi yang akan diambil serta strategi yang akan digunakan. Perencanaan strategi lebih bersifat konseptual dibandingkan dengan perencanaan jangka menengah atau jangka pendek. Sedangkan pada perencanaan jangka menengah (operational planning) umum berkaitan dengan program tertentu yang direncanakan dalam menerapkan rencana strategi.⁶

1. Langkah-Langkah Perencanaan

Secara garis besar terdapat 4 (empat) langkah dasar perencanaan yang sapat dipakai

⁶ Haryanto, *perencanaan dan penganggaran daerah pendekaan kinerja*, (semarang: badan penerbit, 2008), h. 44-45

untuk semua kegiatan perencanaan pada semua jenjang organisasi. Langkah-langkah tersebut, yaitu:

a. Menetapkan tujuan

Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya secara tidak efektif.

b. Merumuskan keadaan saat ini

Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan organisasi saat ini dianalisa, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap kedua ini memerlukan informasi, terutama informasi keuangan dan data statistik yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.

c. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan

Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau yang mungkin menimbulkan masalah. Walaupun sulit dilakukan, antisipasi keadaan, masalah dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi di waktu mendatang adalah bagian esensi dari proses perencanaan.

d. Mengembangkan rencana untuk pencapaian tujuan

Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) di antara berbagai alternatif yang ada.⁷

⁷ T.Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, ed. 2, 2012), h. 79

b. Perencanaan Dalam Perspektif Islam

Perencanaan dalam syariat Islam adalah proses pengambilan keputusan untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki dengan manajemen keuangan (perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan dan pengendalian) yang tidak bertentangan dengan syariat dan hukum Islam. Perencanaan keuangan yang sesuai dengan syariat Islam bertujuan mendatangkan kemashlahatan, baik di dunia maupun di akhirat, seperti yang diatur di dalam Al-Qur'an surat Yusuf (12):46-48.

يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ
وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ
يَعْلَمُونَ {46}

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا
مِمَّا تَأْكُلُونَ {47}

ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
تُحْصِنُونَ {48}

Artinya: “(Setelah pelayan itu berjumpa dengan Yusuf dia berseru): "Yusuf, Hai orang yang amat dipercaya, Terangkanlah kepada kami tentang tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk yang dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan (tujuh) lainnya yang kering agar Aku kembali kepada orang-orang itu, agar mereka mengetahuinya. Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. .Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan.”⁸

Ayat ini mengajarkan kepada kita untuk tidak mengkonsumsi semua kekayaan

⁸ Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahan*, (Jakarta : Media Publishing, 2002), h.

yang kita miliki pada saat kita telah mendapatkannya, tetapi hendaknya sebagian kekayaan yang didapat kita tangguhkan pemanfaatannya untuk keperluan yang lebih penting. Ayat ini jelaskan kepada kita untuk merencanakan dan mengelola kekayaan demi untuk mempersiapkan masa depan. negara mempunyai kewajiban untuk mengembangkan, meningkatkan dan menjaga kesejahteraan masyarakat dengan membuat kebijakan yang tidak menimbulkan dampak negatif terhadap rakyat. Ayat ini berpesan agar pemerintah harus mempunyai perencanaan yang krisis, yaitu mengetahui penyebab dan penyelesaiannya sehingga kebutuhan masyarakat selalu terpenuhi dalam situasi dan kondisi apapun.

Lafadz (*illa qoliilan mi'mmaa tuhmidun*) mengajarkan kita untuk hidup karena hemat menjadi faktor penting dalam mewujudkan stabilitas perekonomian bangsa. Dengan berhemat maka pengeluaran anggaran belanja negara akan berkurang, sehingga tidak mengalami defisit. Bahkan dengan berhemat, maka pemasukan akan lebih banyak dari pengeluaran, sehingga pemerintah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam kesejahteraannya dan perekonomiannya. Sehingga dalam mencapai hal ini pemerintah membutuhkan perencanaan dan pengendalian pengeluaran anggaran belanja negara.

Perencanaan pembangunan daerah dapat terlaksana dengan baik, bila didukung oleh kemampuan keuangan yang memadai, dan alokasi pendanaan yang adil dan merata, serta terukur dengan jelas. Ini menandakan bahwa dalam penganggaran daerah, paradigma penilaian kinerja perangkat daerah menjadi satu dimensi utama untuk menilai efisiensi dan efektifitas pengelolaan anggaran publik, termasuk proses perencanaan anggaran pada tingkat SKPD yang diberi kewenangan untuk melakukan alokasi penganggaran. Pengalokasian anggaran yang sesuai dengan kemampuan daerah dan rencana pembangunan daerah menunjukkan bahwa keinginan pemerintah daerah untuk mewujudkan derajat kesejahteraan masyarakat.

c. Karakteristik Proses Penyusunan Anggaran

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk satu tahun itu. Menurut Anthony dan Govindarajan, anggaran mempunyai karakteristik: 1) Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut, 2) Merupakan komitmen manajemen, yang berarti manajer menye-tujui serta telah ditinjau oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.

Suatu anggaran harus dapat me-motivasi manajer dan karyawan untuk me-menuhi sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran sehingga meningkatkan efektifitas anggaran. Oleh karena itu ang-garan harus memperhatikan aspek perilaku manusia. Kenis mengembangkan lima karakteristik anggaran yang memperhatikan perilaku manusia. Karakteristik tersebut adalah:

1. Budgetary Participation (partisipasi anggaran). Mengacu pada sejauh mana manajer berpartisipasi dalam menyu-sun anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran untuk pencapaian prestasinya.
2. Budgetary Goal Clarity (kejelasan sasaran anggaran). Mengacu pada sejauh mana sasaran anggaran dinyatakan secara jelas dan spesifik, juga dimengerti oleh para manajer yang bertugas mencapai sasaran anggaran.
3. Budgetary Feedback (umpan balik anggaran). Umpan balik tentang tingkat pencapaian sasaran anggaran adalah variable motivasi yang sangat penting.
4. Budgetary Evaluation (evaluasi ang-garan). Evaluasi anggaran mengacu pada selisih anggaran yang ditelusuri ke manajer pusat pertanggung jawaban dan dipakai untuk mengevaluasi kinerja.
5. Budget Goal Difficulty (tingkat kesu-litan sasaran anggaran). Sasaran ang-garan yang sangat mudah dicapai tidak mencerminkan tantangan dan memiliki pengaruh motivasional yang rendah. Di lain sisi, sasaran yang sangat sulit untuk dicapai mengakibatkan perasaan gagal, frustasi, penolakan dan aspirasi

yang rendah.

Penyusunan anggaran dalam suatu organisasi biasanya dilakukan oleh departemen anggaran dan komite anggaran. Departemen anggaran menangani arus informasi dari sistem pengendalian anggaran. Komite anggaran yang terdiri dari anggota-anggota manajemen senior, meninjau dan menyetujui atau menyesuaikan masing-masing anggaran. Komite anggaran juga harus menyetujui revisi anggaran besar yang dibuat selama satu tahun. Menurut Siegel dan Marcony dalam Asnawi, ada tiga tahapan utama dalam proses penyusunan anggaran, yaitu:

1. Penetapan Tujuan

Perencanaan dimulai dengan men-terjemahkan tujuan organisasi yang luas ke dalam tujuan-tujuan aktivitas yang khusus.

2. Implementasi

Pada tahap implementasi, rencana formal tersebut digunakan untuk mengkomunikasikan tujuan dan strategi organisasi, serta untuk memotivasi orang secara positif dalam organisasi.

3. Pengendalian dan Evaluasi Kinerja.

Setelah anggaran diimplementasikan, maka anggaran tersebut berfungsi sebagai elemen kunci dalam sistem pengendalian. Anggaran menjadi tolak ukur terhadap manajemen kinerja actual dan berfungsi sebagai suatu dasar untuk melakukan manajemen berdasarkan pengecualian.⁹

- d. Prinsip – prinsip Hukum Ekonomi Islam Terhadap Penyusunan (Perencanaan Anggaran)

Anggaran didefinisikan oleh Glenn A Welsch sebagai "*Profit planning and control may be broadly as defined as systematic and formalized approach for accomplishing the planning, coordinating and control responsibility of management*". Dengan demikian, anggaran harus dikaitkan dengan fungsi-fungsi

⁹Anthony dan Govindarajan. *Management Control System*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta 2005), h. 27

dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan sebagai bentuk pertanggungjawaban manajemen.¹⁰

Interpretasi dari hal tersebut adalah, (1) Anggaran harus bersifat formal yang disusun dengan sengaja serta bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis dan teliti, (2) Anggaran harus sistematis yang disusun dengan berurutan dan berdasarkan logika, (3) Setiap manajer dihadapkan pada suatu tanggungjawab untuk mengambil keputusan, sehingga anggaran merupakan hasil pengambilan keputusan yang berdasarkan asumsi tertentu, (4) Keputusan yang diambil oleh manajer tersebut, merupakan pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan pengawasan.

Melalui anggaran, organisasi mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen ke semua anggota organisasi, mengkoordinasikan aktivitas dari berbagai bagian organisasi, menugaskan tanggungjawab kepada manajer, juga memperoleh komitmen dari manajer yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja dari manajer. Meskipun penyusunan anggaran merupakan tanggung jawab pimpinan tertinggi organisasi, namun dapat didelegasikan kepada bagian yang terkait seperti bagian administrasi yang menyimpan seluruh data aktivitas organisasi. Pendelegasian tersebut dapat juga diberikan kepada panitia anggaran yang terdiri dari pimpinan dan wakil masing-masing bagian terkait.

Fungsi anggaran pada suatu organisasi merupakan alat untuk membantu pimpinan dalam pelaksanaan fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan program kerja untuk tujuan yang telah ditetapkan.¹¹

¹⁰ Glenn A. Welsch, *Budgeting Profit Planning and Control*, fourth edition, (New Delhi: prentice hall of India Private Limited, 1981), h.3

¹¹ Isnaini Harahap, *Ekonomi Pembangunan Pendekatan Transdisipliner*, (Medan: Perdana Publishing, 2018), h. 156-166.

Menurut Winardi perencanaan suatu tindakan yang meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal mem visualisasi serta merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian sebelum suatu organisasi melaksanakan aktivitasnya, pimpinan dari organisasi tersebut lebih dahulu harus merumuskan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di masa datang dan hasil yang akan dicapai dari kegiatan-kegiatan tersebut, serta mekanisme pelaksanaannya. Dengan adanya rencana tersebut, maka aktifitas akan dapat terlaksana dengan baik.

Selain berfungsi sebagai perencanaan organisasi, anggaran merupakan salah satu cara untuk mengadakan pengawasan. Pengawasan tersebut merupakan usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Dengan demikian pengawasan adalah mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan kinerja. Pengawasan tersebut dilakukan dengan membandingkan antara prestasi kerja dengan yang dianggarkan. Dari perbandingan tersebut dapat ditemukan perilaku efisiensi, kinerja yang baik dalam mengelola organisasi. Tujuan pengawasan tersebut bukan untuk mencari kesalahan, akan tetapi untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan serta untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan dan rencana organisasi.

Adapun fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam koordinasi tersebut diperlukan perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian lainnya. Dalam konteks tersebut anggaran dapat dipakai sebagai alat koordinasi untuk seluruh bagian yang ada dalam organisasi, karena semua kegiatan yang saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya sudah diatur dengan baik.

Fungsi anggaran yang lain adalah merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis sehingga dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam organisasi untuk menjalankan kegiatannya, karena penyusunan anggaran berdasarkan pengalangan masa lalu dan prediksi pada masa yang akan datang. Untuk mencapai

tujuan organisasi fungsi anggaran tersebut perlu diimplementasikan. Dalam kerangka itulah, anggaran harus disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip anggaran yaitu, transparan, akuntabel, disiplin anggaran (efisien, tepat guna, tepat waktu dan dapat dipertanggung-jawabkan), keadilan (penggunaannya harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat), efisien dan efektif (harus dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan bagi masyarakat).¹²

3 Realisasi Anggaran

a. Pengertian Realisasi Anggaran

Menurut Gege Edy Prasetya dalam bukunya yang berjudul *Penyusunan dan Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah* menjelaskan: Realisasi Anggaran adalah laporan yang menggambarkan perbandingan antara anggaran pendapatan dan belanja dengan realisasinya yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan perundang-undangan.¹³

b. Laporan Realisasi Anggaran

Laporan Realisasi Anggaran adalah laporan yang berisi tentang informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja dan pembiayaan dari suatu entitas yang dibandingkan dengan anggaran ketiga pos tersebut. Melalui laporan realisasi anggaran dapat diketahui prediksi tentang sumber daya ekonomi yang akan diterima untuk mendanai kegiatan pemerintah pusat dan daerah serta resiko ketidakpastian atas sumber daya ekonomi tersebut. Selain itu laporan realisasi anggaran juga memberikan informasi tentang indikasi apakah sumber daya ekonomi, efisiensi dan efektivitas, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menyuguhkan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola Pemerintahan Pusat/Daerah, yang

¹² Winardi, *Azas-azas Manajemen*, (Bandung: Penerbit Alumni, 1983), h.149

¹³ Gede Edy Prasetya, *Penyusunan dan Analisis Laporan Keuangan Pemerintah daerah*, (Yogyakarta : ANDI, 2010), hal. 6

menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menungkapkan kegiatan keuangan Pemerintah Pusat/Daerah yang menunjukkan jabatan terhadap Anggaran. Tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi realisasi dan anggaran entitas pelaporan. Perbandingan antara anggaran dengan realisasinya menunjukkan tingkat ketercapaian target-target yang telah disepakati antara legislatif dan eksekutif sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

c. Periode Pelaporan Realisasi Anggaran

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) disajikan sekurang-kurangnya sekali dalam setahun. Selain itu Laporan Realisasi Anggaran ini juga disajikan 2 kali setahun, yaitu laporan semesteran dan laporan tahunan. Dalam situasi tertentu, tanggal laporan suatu entitas berubah dan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) tahunan disajikan dengan satu periode yang berubah lebih panjang atau pendek dari satu tahun, entitas mengungkapkan informasi sebagai berikut:

- a. Anggaran alasan penggunaan periode pelaporan tidak satu tahun.
- b. Fakta bahwa jumlah-jumlah komparatif dalam Laporan Realisasi Anggaran dalam catatan-catatan terkait tidak dapat diperbandingkan.

d. Ketepatan Waktu Pelaporan

Ketepatan waktu merupakan hal yang harus diperhatikan sekali dalam pelaporan keuangan, karena dapat mengefisiensi waktu pengambilan keputusan berdasarkan hasil pelaporan keuangan, semesteran atau laporan keuangan tahunan.

e. Manfaat Pelaporan Realisasi Anggaran

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menyediakan informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, dan pembiayaan dari suatu entitas pelaporan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya. Informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan

mengenai alokasi sumber-sumber daya ekonomi, akuntabilitas, dan ketaatan entitas pelapooan terhadap anggaran.

Disamping hal diatas, Laporan Realisasi Anggaran (LRA) juga menyediakan informasi yang berguna dalam memprediksi sumber daya ekonomi yang akan diterima untuk menandai kegiatan Pemerintah Pusat dan Daerah dalam periode mendatang dengan cara menyajikan laporan secara komparatif. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) juga dapat menyediakn inforrmasi kepada para pengguna laporan indikasi tentang perolehan dan penggunaan sumber daya ekonomi.

B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu merupakan referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian ini:

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Bunga Rizkina (2018)	Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Utara (BAPPEDA) Provinsi Sumatera Utara Periode 2014-2016.	(1) proses penyusunan anggaran di BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011, (2) tingkat efisiensi Anggaran Belanja BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara periode 2014-2016 menunjukkan 90,16% yang artinya sudah sangat baik dalam penghematan anggaran belanja. ¹⁴
2	Fahrianta dan Carolina (2012)	Analisis Efisiensi Anggaran Belanja Dinas Pendidikan Kabupaten Kapuas	Tingkat/rasio efisiensi anggaran belanja yang dicapai trennya cenderung menurun dari tahun ke tahun, tetapi secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa dinas pendidikan

¹⁴ Bunga Rizkina, Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Utara (BAPEEDA) Provinsi Sumatera Utara Periode 2014 – 2016. (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018), h. 65

			Kab.Kapuas telah efisien dalam menggunakan dan mengelola anggaran belanja. ¹⁵
3	Elyta Permata Sari (2020)	Analisis Penyusunan Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jawa Timur	Penelitian menunjukkan bahwa : Penyusunan anggaran Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa timur sudah sesuai dengan Permendagri No 33 Tahun 2017. Realisasi anggaran Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur pada tahun 2016 – 2018 sudah mencapai kriteria sangat baik dengan persentase sebesar 94,29% pada tahun 2016, 95,53% pada tahun 2017, dan 94,57% pada tahun 2018, namun pada tahun 2018 terjadi pengurangan program. Ada beberapa kendala yang dihadapi saat menyusun anggaran yaitu: mengkomunikasikan antar bidang, waktu penyusunan dan renja (Rencana Kerja) di tuangkan ke dalam dokumen

¹⁵ Fahrianta dan Carolina, *Analisis Efisiensi Anggaran Belanja Dinas Pendidikan Kabupaten Kapuas*, Jurnal Manajemen dan Akutansi, Vol 13, No 1 (2012),h. 292

			pelaksanaan anggaran (DPA-SKPD). ¹⁶
4	Dewi Sartika (2018)	Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Utara	Hasil analisis berdasarkan analisis pertumbuhan belanja menunjukkan bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dikatakan cukup baik, karena terlihat adanya pertumbuhan belanja dari tahun 2014-2016 dengan rata-rata 2,35%, dengan nilai maksimal 2,95% pada tahun 2015 dan nilai minimal 1,75% pada tahun 2016. Dari analisis Varians Belanja pada tahun 2014 adalah 90,00%, pada tahun 2015 adalah 87,95% dan pada tahun 2016 adalah 92,53% hal ini menunjukkan adanya penghematan anggaran yang dibelanjakan, karena tidak melebihi dari anggaran yang ditetapkan. ¹⁷

¹⁶ Elyta Permata Sari, *Analisis Penyusunan Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jawa Timur*, (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, 2020), h 68

¹⁷ Dewi Sartika, *Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Utara*, (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018), h. 60

5	Stella Insan hutami (2015)	Evaluasi Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Periode 2011 – 2013	Hasil penelitian yang dilakukan menyimpulkan bahwa: (1) prosedur penyusunan anggaran di Dinas PUP-ESDM DIY sudah sesuai dengan Peraturan Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011, (2) Selisih pendapatan dan belanja Dinas PUP-ESDM DIY dapat dikatakan menguntungkan, adapun belanja tergolong sudah cukup efisien dan pendapatan tergolong sangat efektif. ¹⁸
5	Rustam (2016)	Analisis Proses Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran pada Dinas Parawisata dan Ekonomi Kreatif Kota Palu	Hasilnya menunjukkan bahwa proses perencanaan anggaran pada Dinas Pariwisata dan, Renja-SKPD, KUA, PPAS, RKA-SKPD, dan APBD yang disusun menjadi dokumen pelaksanaan anggaran / DPA. Namun, anggaran alokasi untuk setiap program tidak proporsional dan mengabaikan analisis standar pengadaan. Apalagi, pelaksanaan anggaran sudah dijalankan sesuai aturan, tapi belum didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas,

¹⁸ Stella Insan hutami, *Evaluasi Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Periode 2011 – 2013*, (Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta 2015),h.115

			yang memiliki pengetahuan tentang manajemen keuangan. Dana Pencairannya sering tertunda karena menunggu surat pemberian dana / SPD dan ada juga keterlambatan dalam proses uang beredar / GU karena laporan keuangan tidak diserahkan tepat waktu. ¹⁹
--	--	--	--

Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Adapun persamaan dan perbedaan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bunga Rizkina(2018), perbedaan penelitian sebelumnya terletak pada judul, waktu dan lokasi tempat yang berbeda. Dan meneliti tentang penyusunan menurut Pemendagri, Sedangkan peneliti hanya menganalisis tingkat efektifitas dan efisiensi. Sedangkan persamaannya Menggunakan metode penelitian deskriptif lalu mengukur efektifitas dan efisiensi dengan menggunakan rasio – rasio.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Fahrianta dan Carolina (2012), perbedaan penelitian sebelumnya terletak hanya pada menganalisis tingkat efisiensi sedangkan dalam penelitian ini menganalisis tingkat efektifitas dan efisiensi, waktu dan lokasi tempat yang berbeda. Sedangkan persamaannya menggunakan metode penelitian yang sama dan meneliti tingkat atau rasio efisiensi.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Elyta Permata Sari (2020) perbedaannya terletak pada waktu dan tempat penelitian, penelitian ini mengambil data primer yang

¹⁹ Rustam, *Analisis Proses Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Palu*, Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 5, Mei 2016 h.216

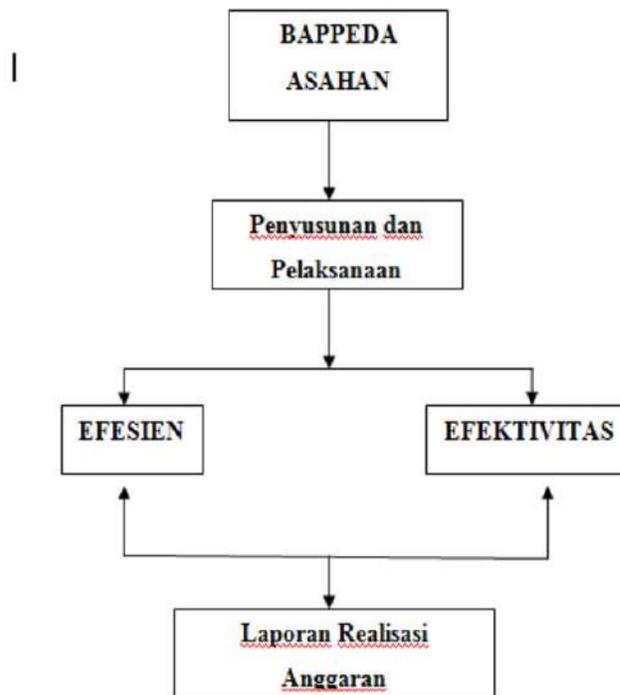
diperoleh dari staff penyusunan anggaran dan program. Sedangkan persamaannya menggunakan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Sartika (2018), perbedaannya terletak pada judul, waktu dan lokasi tempat yang berbeda. Sedangkan persamaannya menggunakan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan sama-sama meneliti tentang anggaran.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Stella Insan hutami (2015), perbedaannya terletak pada judul, waktu dan lokasi tempat yang berbeda. Sedangkan persamaannya menggunakan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan sama-sama meneliti tentang anggaran dan Bappeda.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Rustam (2016), perbedaannya terletak pada judul, waktu dan lokasi tempat yang berbeda. Sedangkan persamaannya menggunakan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan sama-sama meneliti tentang penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

C. Kerangka Pemikiran

Untuk memperjelas jalannya penelitiannya yang akan dilakukan, para calon peneliti perlu menyusun kerangka pemikiran menyangkut konsep tahapan-tahapan penelitian secara teoritis. Kerangka pemikiran dibuat berupa skema sederhana yang menggambarkan secara singkat proses pemecahan masalah yang dikemukakan dalam penelitian. Skema tersebut menjelaskan mekanisme kerja yang timbul secara singkat. Dengan demikian, gambar jalannya penelitian secara keseluruhan dapat diketahui dengan jelas dan terarah.

Kerangka yang dimaksud akan lebih mengarahkan penulis untuk menemukan data dan informasi dalam penelitian ini guna memecahkan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya. Di bawah ini merupakan kerangka teoritis yang dibuat untuk mempermudah jalannya penelitian.²⁰



²⁰Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*. (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 30.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Yaitu mendeskripsikan data keuangan berupa laporan realisasi anggaran BAPPEDA Asahan dan menjelaskan data keuangan tersebut dengan kalimat penjelasan secara kualitatif. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*fiendl research*) terjun langsung ke BAPPEDA Asahan. Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan data keuangan dan menyajikan, serta menganalisis data keuangan yang dapat memberikan gambaran yang jelas untuk kemudian diproses dan dianalisis untuk menarik kesimpulan.

Kualitatif berarti penelitian yang berkaitan dengan aspek nilai, kualitas dan makna yang ada pada fakta. Nilai, kualitas dan juga makna di uraikan melalui kata-kata atau Bahasa. Pendekatan kualitatif yang dimaksud adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk kata-kata dari orang-orang dan segala sesuatu yang diamati dari perilaku orang-orangnya. Pendekatan kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena tertentu dengan cara berfikir induktif.¹

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif yang merupakan suatu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa atau suatu kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif ini memusatkan perhatian pada masalah sebenarnya yang sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Lalu variabel yang diteliti juga bisa tunggal (satu variable) atau bisa juga lebih dari satu variabel.² Bahwa metode deskriptif ini memiliki tujuan yaitu untuk melukiskan secara sistematis data atau bidang tertentu secara nyata dan cermat. Penelitian deskriptif pada umumnya menggunakan teknik pertanyaan 5W+1H, yaitu who, what,

¹Dewi Sadiyah, *Metode Penelitian Dakwah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2015), hal.81.

²Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*, (Jakarta : Kencana Prenadamedia Group, 2011), hal. 34-35

where, why, dan how. (teknik pertanyaan : siapa, apa, kapan, di mana, mengapa, dan bagaimana).³

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Asahan yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman No.05, Kisaran, Kisaran Baru, Asahan, Kabupaten Asahan, Sumatera Utara 21211

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Mei 2020 hingga selesai.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan benda atau seseorang tempat melekatnya variabel penelitian.⁴ Subjek sebagai informan hendaknya memiliki kriteria dibawah ini:

1. Seseorang yang melalui proses memahami terkait variabel penelitian.
2. Seseorang yang masih terlibat pada kegiatan terkait penelitian yang dilakukan.
3. Seseorang yang memiliki waktu untuk memberikan informasi.⁵

Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah pihak dari Bagian Keuangan BAPPEDA (Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah) ASAHAN.

D. Sumber Data

1. Sumber Data Primer

³Zikmund & Babin, *Menjelajahi Riset Pemasaran*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal. 85.

⁴Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta. 2000) hal. 116

⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2007) hal. 293

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.⁶ Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang penyusunan dan pelaksanaan anggaran pada Bappeda Asahan yaitu dengan cara wawancara langsung kepada Kepala dan Bagian Keuangan Bappeda Asahan.

2. Sumber Data Skunder

Didalam penelitian ini data sekundernya meliputi buku yang terkait dengan penelitian, dokumen berupa arsip yang ada, gambar foto, atau hal-hal yang berkaitan dengan keperluan penelitian. Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan Kepala dan Bagian Keuangan Bappeda Asahan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung.

Dalam penelitian ini yang digunakan ialah wawancara semiterstruktur dimana pelaksanaannya lebih bebas daripada wawancara berstruktur. Tujuan dari wawancara semistruktur ialah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka ketika diajak wawancara, diminta pendapat dan ide-idenya. Namun peneliti perlu mendengarkan secara teliti serta mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.⁷

⁵ M Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007). h. 110

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehenship*, (Bandung : Alfabeta, 2015), h. 267.

2. Observasi

Observasi Dalam penelitian ini observasi yang digunakan yaitu observasi terus terang atau tersamar. Dalam hal ini pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu penelitian juga tidak terus terang atau tersama dalam melakukan observasi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah buku yang terkait dengan penelitian, dokumen berupa arsip yang ada, gambar foto, atau hal-hal yang berkaitan dengan keperluan peneliti.⁸

F. Teknik Analisis Data

Proses menganalisis data yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada data kualitatif model miles dan huberman yaitu:

1. Pengumpulan Data

Data merupakan bahan penting yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis dan mencapai tujuan penelitian. Oleh karena itu, data dan kualitas data merupakan pokok penting dalam penelitian karena menentukan kualitas hasil penelitian. Data diperoleh dari suatu proses yang disebut pengumpulan data. Pengumpulan data adalah satu proses mendapatkan data empiris melalui responden dengan menggunakan metode tertentu. Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa proses pengumpulan data adalah proses untuk mengumpulkan berbagai hal yang akan digunakan sebagai bahan penelitian.

2. Reduksi Data

⁸ Nur Ahmadi Bi Rahmi, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan: FEBI UINSU Press, 2016), h.56.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya jika diperlukan.

3. Penyajian Data

Dalam penelian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Miles dan huberman menyatakan bahwa dalam penyajian data dalam kualitatif yang paling sering digunakan yaitu dengan teks yang bersifat naratif.

4. Penarik Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang menjadi pendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang sah juga konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan itu merupakan kesimpulan yang dapat dipercaya karena telah diverifikasi.⁹

⁹*Ibid* hal. 332-336.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian



Gambar 4.1 Kabupaten Asahan

Kabupaten Asahan adalah sebuah kabupaten yang terletak di Sumatera Utara, Indonesia. Kabupaten Asahan beribukota di Kisaran dan Mempunyai wilayah seluas 3.732,97 km². Kabupaten Asahan memiliki penduduk berjumlah 769. 960 jiwa. Secara astronomis Kabupaten Asahan berada pada 2°03'- 3°26' Lintang Utara, 99°1'- 100°0' Bujur Timur dengan ketinggian 0–1.000 meter di atas permukaan laut. Kabupaten Asahan memiliki 25 kecamatan, 27 kelurahan, dan 177 desa.¹

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) atau dalam bahasa Inggris disebut sebagai *Development Planning Agency at Sub-National Level* adalah unsur pendukung pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota di bidang Perencanaan Pembangunan Daerah yang dipimpin oleh seorang kepala dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.

¹ https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Asahan

1. Sejarah Singkat Instansi

Dalam melakukan pembangunan, setiap Pemerintah memerlukan perencanaan yang akurat serta diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap pembangunan yang dilakukannya. Sejak diterbitkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah maka substansi dan esensi dari sistem perencanaan pembangunan menjadi semakin perlu untuk disempurnakan guna lebih menjamin berdayaguna. Berdasarkan hal tersebut maka di setiap daerah otonom dibentuk suatu badan yang dinamakan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) sebagaimana halnya di Kabupaten Asahan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) sangat dibutuhkan agar perencanaan pembangunan di daerah dapat berjalan dengan baik karena ada lembaga yang bertanggung jawab secara langsung, peran serta masyarakat sebagai wujud dari keseriusan masyarakat mengawal jalannya pembangunan perlu didukung dengan tersediannya ruang partisipasi publik dalam memberikan masukan-masukan yang mencerminkan aspirasi masyarakat.

2. Visi dan Misi Bappeda Asahan

Visi Bappeda dirumuskan dengan memperhatikan visi Kepala Daerah yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Asahan Tahun 2016 – 2021 yaitu **“Terwujudnya Asahan yang Religius, Sehat, Cerdas, dan Mandiri”**.

Berdasarkan pada visi Kabupaten Asahan diatas, visi BAPPEDA ditetapkan sebagai berikut: **“ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai institusi Perencanaan Pembangunan yang Aspiratif, Perspektif, dan Akuntabel ”**.

Pengertian dari visi diatas adalah :

Aspiratif : Menampung aspirasi – aspirasi yang ada / berkembang dari masyarakat melalui Musrembang, Reses DPRD, dan lainnya.

Presfektif : Menjangkau ke depan dan terukur.

Akuntabel : Dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Untuk melaksanakan visi tersebut, maka ditetapkan 4 (empat) misi yakni :

1. Meningkatkan koordinasi pengelolaan administrasi dan program perencanaan pembangunan .
2. Meningkatkan Sinergitas perencanaan pembangunan ekonomi dan sosial budaya yang implementatif.
3. Meningkatkan sistem pengelolaan perencanaan pembangunan daerah yang transparan dan partisipatif .
4. Mengoptimalkan sistem penyelenggaraan penataan ruang daerah yang sinergi dan berkelanjutan.

Selaras / sejalan dengan misi dari Kepala Daerah yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Asahan Tahun 2016 – 2021 yaitu :

MISI:

- 1) Menata dan mengelola pemerintahan yang amanah, bersih, dan berwibawa secara akuntabel dan transparan dengan berorientasi pada pelayanan prima untuk mendorong percepatan pembangunan
- 2) Mendayagunakan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dalam mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Sumber Daya Alam (SDA) secara optimal berbasis keimanan dan ketaqwaan (imtaq) kepada Tuhan Yang Maha Esa
- 3) Meningkatkan pembangunan kesehatan, infrastruktur, sarana dan prasarana lainnya secara merata dalam rangka mendorong terwujudnya masyarakat yang sehat dan mandiri

- 4) Mengembangkan pola pembangunan yang partisipatif, proaktif, kreatif dan inovatif dengan menjadikan masyarakat yang cerdas sebagai basis utama pelaku pembangunan di tengah kompetisi global
- 5) Mengelola kemajemukan masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai budaya dan memelihara kearifan lokal, guna mendukung proses pembangunan yang berwawasan lingkungan
- 6) Mendorong terciptanya penegakan hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM) untuk menciptakan keamanan, ketertiban, dan keadilan bagi masyarakat

3. Logo dan Makna

Logo atau lambang adalah suatu tanda (seperti lukisan perkataan, lencana dan sebagainya) yang menyatakan sesuatu hal atau maksud tertentu, Logo Bappeda Asahan sama dengan logo Pemerintahan Asahan seperti logo Kantor Bupati Asahan penjelasanya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.2 Logo Bappeda Asahan

1. Lambang berbentuk perisai atau tameng menggambarkan kesiapsiagaan rakyat Asahan dalam melindungi Daerah dan Tanah Air dari serangan musuh.

2. Sudut-sudut bersegi lima, warna kuning emas, melambangkan kehidupan Pancasila di AsahanTujuh belas buah padi dan 8 buah kapas dan 45 helai daun sirih tersusun adalah melambangkan ciri khas jiwa dan semangat Proklamasi 17 Agustus 1945.
3. Lingkaran padi, bunga kapas dan daun sirih berbentuk tanduk kerbau adalah menggambarkan kerukunan hidup suku-suku yang berdiam di Asahan.
4. Serumpun rumput Asahan yang spesifik mencerminkan adanya suku-suku bangsa di Asahan.
5. Empat buah bukit-bukit pegunungan adalah tempat rakyat bergerilya dimasa perang kemerdekaan mempertahankan Republik Indonesia di Asahan dan perlambang kehidupan daerah Asahan dengan 4 tetangga Kabupaten.
6. Rantai berangkai 5 adalah dasar perikemanusiaan dan persatuan rakyat Asahan.
7. Roda bergigi 5 melambangkan rakyat Asahan mempunyai keterampilan kerja dibidang pertanian, perkebunan dan pembangunan daerahnya.
8. Laut biru yang bergaris 3 gelombang ombak melambangkan daerah Asahan terdiri dari dataran tinggi, dataran rendah dan pantai sebagai sumber kehidupan rakyat Asahan.
9. Ikan dan kelapa adalah sumber penghasilan pokok rakyat daerah Asahan dan pembinaan hari depannya.
10. Pita selendang Asahan melambangkan keindahan, kebudayaan dan adat istiadat Asahan yang spesifik.
11. Tugu dalam bentuk bambu runcing dan kolam melambangkan perjuangan rakyat Asahan dalam mempertahankan dan mengisi kemerdekaan RI Pancasila.
12. Kerang di pangkal tugu melambangkan kehidupan kenelayanan pengorbanan dan kemasyhurannya.
13. Bagian atas lambang diletakkan semboyan “Rambate Rata Raya” artinya kerja keras bersama untuk menuju masyarakat adil dan makmur.

Pengertian Warna :

1. Merah, artinya berani, dinamika, cinta tanah air.
2. Putih, artinya kebenaran, kesucian dan perdamaian.
3. Hitam, artinya kokoh – teguh.
4. Hijau tua, artinya keagamaan, kemakmuran, kekeluargaan dan kegotongroyongan.
5. Biru, artinya kesetiaan.
6. Kuning, artinya berbudi, intelegensi, keluhuran dan kesejahteraan.²

4. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Bappeda Asahan ini dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan Peraturan Bupati Asahan (Perbup) Nomor 35 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Asahan. Secara umum, rencana strategi Bappeda Asahan dalam tahap implementasi pelaksanaan akan dikelola oleh seluruh jajaran aparatur Bappeda Asahan dengan struktur organisasi sebagai berikut :

- (1) Susunan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah terdiri dari :
 - a. Kepala Bappeda
 - b. Sekretariat Membawahi :
 - a) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b) Sub Bagian Keuangan dan
 - c) Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan.
 - c. Bidang Membawahi :
 - a) Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi;
 - 1) Sub Bidang Pertanian, Ketahanan Pangan, Perikanan dan Peternakan;

² <https://asahankab.go.id/>

- 2) Sub Bidang Perdagangan, Perindustrian, Tenaga Kerja dan Koperasi; dan
 - 3) Sub Bidang Penanaman Modal, Perizinan dan Pariwisata.
- b) Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia;
- 1) Sub Bidang Pendidikan, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olah Raga;
 - 2) Sub Bidang Kesehatan dan Sosial; dan
 - 3) Sub Bidang Pemerintahan Umum.
- c) Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- 1) Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Pengembangan Wilayah;
 - 2) Sub Bidang Lingkungan Hidup, Perumahan dan Permukiman; dan
 - 3) Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.
- d) Bidang Evaluasi;
- 1) Sub Bidang Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan;
 - 2) Sub Bidang Penyusunan Dokumen Perencanaan; dan
 - 3) Sub Bidang Sistem Perencanaan.
- e) Bidang Penelitian dan Pengembangan;
- 1) Sub Bidang Analisis Data;
 - 2) Sub Bidang Pengkajian Infrastruktur; dan
 - 3) Sub Bidang Pengkajian Sosial dan Ekonomi

Dibawah ini merupakan struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Asahan :

1. Kepala : Drs. H . Zainal Aripin Sinaga,MH

2. Sekretaris : H .M. Syafiq, STP .MMP
Subbag Umum : Vendo Efka, SE
Subbag Keuangan : Yuliana, SE
Subbag Perencanaan : Darwin Sinurat, SE
3. Kepala Bidang Perencanaan, Pembangunan Ekonomi :
Irgan, SE
4. Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan SDM :
Iyan Iskandar Daulay, SE
5. Kepala Bidang Perencanaan Infrastruktur :
Khairuddin S.Sos. M.Si
6. Kepala Bidang Evaluasi :
H.M. Sarbani, SE
7. Kepala Bidang Penelitian Pengembangan :
Ir. Hj. Sri Hartati

5. Ruang Lingkup Bidang Kegiatan

1) Kepala Bappeda

Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah mempunyai tugas membantu Bupati melalui Sekretaris Daerah dalam mengkoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah secara makro dan bidang penelitian dan pengembangan. Kepala Badan mempunyai fungsi :

- a. mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan pembangunan daerah;
- b. mengkoordinasikan pelaksanaan penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah;
- c. mengkoordinasikan pelaksanaan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan

pembangunan daerah;

- d. mengkoordinasikan pelaksanaan perencanaan antar perangkat daerah dan satuan organisasi lain dalam lingkungan pemerintah daerah;
- e. mengkoordinasikan pelaksanaan penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja daerah bersama-sama dengan perangkat daerah terkait di bawah pimpinan sekretaris daerah;
- f. mengkoordinasikan pelaksanaan penelitian dan pengembangan untuk kepentingan perencanaan pembangunan di daerah;
- g. mengkoordinasikan pelaksanaan pemantauan/monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembangunan di daerah;
- h. mengkoordinasikan pelaksanaan kerja sama perencanaan pembangunan antar daerah;
- i. mengkoordinasikan pelaksanaan pengelolaan data dan informasi pembangunan;
- j. mengkoordinasikan penyusunan renstra dan renja perangkat daerah;
- k. mengkoordinasikan pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional;
- l. mengkoordinasikan pelaksanaan urusan pemerintahan bidang tata usaha;
- m. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas lain dalam rangka perencanaan sesuai dengan petunjuk kepala daerah; dan
- n. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas Kepala Badan dibantu oleh :a. Sekretaris; b. Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi; c. Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia; d. Kepala Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah; e. Kepala Bidang Evaluasi; f. Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan; dan g. Kelompok Jabatan Fungsional.

2) Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas sebagaimana unsur pembantu untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dalam

mengkoordinasikan pelaksanaan pembinaan administrasi yang meliputi pembinaan ketatausahaan, ketatalaksanaan dan hukum, kerumahtanggaan, hubungan masyarakat, perlengkapan, kepegawaian, pengumpulan data statistik bahan perumusan rencana dan program, keuangan, serta pemberian pelayanan teknis administrasi kepada Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Sekretaris mempunyai fungsi :

- a. mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas bidang secara terpadu dan tugas pelayanan administratif;
- b. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dalam urusan pemerintahan bidang penyusunan kegiatan yang meliputi pengumpulan bahan perumusan rencana dan kegiatan badan perencanaan pembangunan daerah;
- c. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dalam urusan pemerintahan bidang keuangan yang meliputi pelaksanaan penyusunan anggaran, pembukuan keuangan baik masukan maupun pengeluaran dan mempersiapkan laporan keuangan dalam rangka pertanggung jawaban keuangan;
- d. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dalam urusan pemerintahan bidang umum yang meliputi pembinaan ketatausahaan, ketatalaksanaan, kearsipan, kerumahtanggaan, protokol dan hubungan masyarakat;
- e. mengkoordinasikan pelaksanaan pembinaan kepegawaian serta memberikan pelayanan administratif kepegawaian.
- f. mengkoordinasikan pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah yang digunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi; dan
- g. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas Sekretaris dibantu oleh :

1. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas sebagai unsur

pelaksana sebagian tugas Sekretaris yang berkaitan dengan urusan pemerintahan bidang ketatausahaan, ketatalaksanaan dan hukum, kerumahtanggaan, hubungan masyarakat, perlengkapan dan kepegawaian. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai fungsi :

- a. melaksanakan urusan pemerintahan bidang rumah tangga;
- b. melaksanakan urusan pemerintahan bidansurat menyurat yang meliputi menerima, membaca, meneliti, mengagenda dan mendistribusikan surat masuk sesuai dengan tujuan surat;
- c. mempersiapkan urusan pemerintahan bidang rumah tangga;
- d. mempersiapkan pelayanan angkutan dan perawatan kendaraan dinas serta memelihara kebersihan kantor dan pekarangan;
- e. mempersiapkan dan menyusun pelaksanaan acara-acara kedinasan;
- f. mempersiapkan berkas pengusulan kenaikan pangkat, kenaikan gaji, cuti dan usul perpindahan pegawai;
- g. melaksanakan urusan pemerintahan bidang administrasi ketatausahaan;
- h. menyusun dan mempersiapkan rencana kebutuhan barang dan perbekalan serta alat tulis kantor;
- i. pengadaan perlengkapan dan perbekalan; dan
- j. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

2. Kepala Sub Bagian Keuangan;

Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas sebagai unsur pelaksana sebagian tugas Sekretaris yang berkaitan dengan urusan pemerintahan bidang administrasi keuangan yang meliputi penyusunan anggaran, pembukuan, pertanggungjawaban serta laporan keuangan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi :

- a. melaksanakan penyusunan rencana anggaran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;

- b. melaksanakan penyampaian dan melakukan pengelolaan administrasi keuangan;
- c. menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- d. melaksanakan penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sesuai dengan APBD yang telah ditetapkan;
- e. melaksanakan penyusunan laporan bulanan keuangan sesuai dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA); dan
- f. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

3. Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan.

Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas melaksanakan sebahagian tugas Sekretaris yang berkaitan dengan pengumpulan data statistik bahan perumusan rencana dan program. Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai fungsi :

- a. melaksanakan penyusunan rencana program kerja tahunan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- b. melaksanakan pembuatan laporan dan mengevaluasi kegiatan kerja tahunan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- c. melaksanakan penyiapan bahan penyusunan data statistik dan analisa perencanaan dalam rangka penyusunan program kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- d. mempersiapkan bahan penyusunan rencana anggaran pembangunan;
- e. menyusun Rencana Strategis (Renstra) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah; dan
- f. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

3) Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi

Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi mempunyai tugas, mengoordinasikan, melaksanakan dan membina perencanaan urusan pemerintahan Bidang Pertanian, Ketahanan Pangan, Perikanan, Peternakan, Perdagangan, Perindustrian, Tenaga Kerja, Koperasi, Penanaman Modal dan Pariwisata. Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana kerja urusan pemerintahan bidang ekonomi dan keuangan;
- b. perumusan kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pertanian, ketahanan pangan, perikanan, peternakan, perdagangan, perindustrian, tenaga kerja, koperasi, penanaman modal dan pariwisata;
- c. penyusunan data perencanaan urusan pemerintahan bidang pertanian, ketahanan pangan, perikanan, peternakan, perdagangan, perindustrian, tenaga kerja, koperasi, penanaman modal dan pariwisata;
- d. mengoordinasikan pelaksanaan dan pembinaan perencanaan urusan pemerintahan bidang pertanian, ketahanan pangan, perikanan, peternakan, perdagangan, perindustrian, tenaga kerja, koperasi, penanaman modal dan pariwisata;
- e. evaluasi kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pertanian, ketahanan pangan, perikanan, peternakan, perdagangan, perindustrian, tenaga kerja, koperasi, penanaman modal dan pariwisata;
- f. evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja urusan pemerintahan bidang perencanaan pembangunan ekonomi; dan
- g. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud pdi atas Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi dibantu oleh :a. Kepala Sub Bidang Pertanian, Ketahanan Pangan, Perikanan dan Peternakan; b. Kepala Sub Bidang Perdagangan, Perindustrian, Tenaga Kerja dan Koperasi; dan c. Kepala Sub Bidang

Penanaman Modal, Perizinan dan Pariwisata.

4) Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia

Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia mempunyai tugas mengkoordinasikan, melaksanakan, dan membina perencanaan bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil. Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana kerja bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil;
- b. perumusan kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil;
- c. penyusunan data perencanaan urusan pemerintahan bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil;
- d. pengkoordinasian, pelaksanaan dan pembinaan perencanaan urusan pemerintahan bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil;
- e. evaluasi kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, kesehatan, sosial, otonomi daerah, pemerintahan umum, perangkat daerah, kepegawaian, satuan polisi

pamong praja dan pemadam kebakaran, kependudukan dan pencatatan sipil; dan

- f. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Manusia dibantu oleh : a. Kepala Sub Bidang Pendidikan, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga; b. Kepala Sub Bidang Kesehatan dan Sosial; dan c. Kepala Sub Bidang Pemerintahan Umum.

5) Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah

Kepala Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah mempunyai tugas mengkoordinasikan, melaksanakan, dan membina perencanaan bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi. Kepala Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana kerja urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, sumber daya alam, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi;
- b. perumusan kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, sumber daya alam, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi;
- c. pengkoordinasian, pelaksanaan dan pembinaan perencanaan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, sumber daya alam, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi;
- d. pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pembinaan penyusunan dokumen tata ruang wilayah;
- e. evaluasi kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, sumber daya alam, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi;

- f. evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja bidang pekerjaan umum, penataan ruang, lingkungan hidup, sumber daya alam, pertanahan, perumahan dan permukiman, perhubungan dan transportasi; dan
- g. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang Perencanaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah dibantu oleh : a. Kepala Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Pengembangan Wilayah; b. Kepala Sub Bidang Lingkungan Hidup, Perumahan dan Permukiman; dan c. Kepala Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.

6) Bidang Evaluasi

Kepala Bidang Evaluasi mempunyai tugas sebagai unsur pelaksana sebahagian tugas dan fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Program Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan dan Alokasi Pendanaan Pembangunan Daerah. Kepala Bidang Evaluasi mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana kerja urusan pemerintahan bidang program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan pelaporan dan komunikasi informatika;
- b. perumusan kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan pelaporan dan komunikasi informatika;
- c. pengkoordinasian, pelaksanaan dan pembinaan perencanaan urusan pemerintahan bidang program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan pelaporan dan komunikasi informatika;
- d. pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pembinaan penyusunan dokumen program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan pelaporan dan komunikasi informatika;
- e. evaluasi kebijakan teknis perencanaan urusan pemerintahan bidang program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan

pelaporan dan komunikasi informatika;

- f. evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja bidang program dan alokasi pendanaan pembangunan daerah, monitoring, evaluasi dan pelaporan dan komunikasi informatika; dan
- g. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bidang Evaluasi dibantu oleh : a. Kepala Sub Bidang Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan; b. Kepala Sub Bidang Penyusunan Dokumen Perencanaan; dan c. Kepala Sub Bidang Sistem Perencanaan.

7) Bidang Penelitian dan Pengembangan

Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan mempunyai tugas sebagai unsur pelaksana sebagian tugas dan fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Penelitian dan Pengembangan yang berkaitan dengan data, pengkajian infrastruktur, dan pengkajian sosial ekonomi. Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan mempunyai tugas :

- a. menyusun rencana penelitian dalam rangka pengembangan pembangunan daerah;
- b. mengumpulkan dan menyusun program penelitian dalam rangka pengembangan pembangunan;
- c. melaksanakan rencana program penelitian dalam rangka pengembangan pembangunan;
- d. melakukan dan mengkoordinasikan penelitian dengan lembaga- lembaga penelitian untuk dijadikan bahan perencanaan pembangunan;
- e. membuat pedoman petunjuk teknis sistem penelitian;
- f. merumuskan sistem pengembangan perencanaan pembangunan;
- g. merumuskan hasil penelitian dalam rangka pengembangan sistem perencanaan; dan

h. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan dibantu oleh : a. Sub Bidang Analisis Data; b. Sub Bidang Pengkajian Infrastruktur; dan c. Sub Bidang Pengkajian Sosial dan Ekonomi.

B. Hasil dan Pembahasan Penelitian

1. Penyusunan Anggaran

Tahapan penyusunan anggaran merupakan suatu aktivitas rutin yang dilakukan oleh perusahaan, pemerintah maupun lembaga. Ini menjadi proses penting yang harus diperhatikan sebaik mungkin, karena menyangkut masa depan keuangan. Seperti contoh tahapan penyusunan anggaran kas pemerintah kabupaten, kecamatan dan desa. Semua laporan tentang pemasukan dan pengeluaran kas dalam periode selanjutnya dihitung secara rinci. Penyusunan anggaran harus sesuai dengan kebutuhan yang ada. Begitupun pelaksanaannya, harus sesuai dengan susunan anggaran yang telah ditetapkan. Sehingga setiap target yang ingin diraih bisa diwujudkan.

Proses Penyusunan Anggaran (APBD) BAPPEDA Kabupaten Asahan

Proses penyusunan APBD pada BAPPEDA Kabupaten Asahan didasarkan pada Permendagri Nomor 33 Tahun 2019 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran. Seperti yang diungkapkan oleh Sekertaris Bappeda Kabupaten Asahan.

“Proses penyusunan APBD (Anggaran pendapatan dan belanja Daerah) itu berdasarkan Pendekatan Top Down dimana proses penyusunan dari pemerintahan pusat sebagai pemerintahan tingkat tertinggi, ke pemerintahan daerah. Strategis perencanaan pusat yakni RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang) sebagai acuan dalam menyusun APBD waktunya itu 20

tahun, kalau Provinsi yaitu RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) jangka waktunya 5 tahun, kemudian tingkat Kabupaten RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) untuk rencana pembangunan setiap tahun yang menjadi dasar dalam penyusunan APBD.”³

Pendapat sekretaris di atas telah sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran. Ada dua jenis prosedur penyusunan anggaran yang biasanya digunakan dalam organisasi sektor salah satunya yakni Top Down adalah metode anggaran yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan yang dimulai dari pimpinan organisasi kepada bawahannya.

Dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan Nasional Pasal 20 dinyatakan bahwa BAPPEDA menyiapkan rancangan awal RKPD sebagai penjabaran RPJM daerah. Hal ini ditindak lanjuti dengan Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah, dimana dalam Pasal 17 dijelaskan bahwa BAPPEDA menyusun rancangan awal RKPD, yang merupakan penjabaran dari RPJMD dan memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, program prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Sekretaris Bappeda Kabupaten Asahan bapak Syafiq.

“Dengan mempertahankan tugas pokok dan fungsi dari Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah khususnya dalam penyusunan RAPBD (Rancangan anggaran pendapatan belanja daerah), Bappeda berperan penting salah satunya dalam penyusunan RKPD adalah tanggung jawab kami.”⁴

Wawancara di atas menunjukkan bahwa BAPPEDA sangat bereperan penting dalam penyusunan RKPD sesuai dengan Permendagri Nomor 86 Tahun 2017 Pasal 1

³ Syafiq, Hasil wawancara pribadi Staf Sekretariat Bappeda Asahan (Asahan 22 februari 2021)

⁴ *ibid*

Ayat 17 bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Daerah atau sebutan lain selanjutnya disingkat dengan BAPPEDA adalah Perangkat Daerah yang melaksanakan tugas dan mengkoordinasikan penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah. Dalam melaksanakan Peraturan Pemerintah tersebut, maka pemerintah telah menetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2008 tentang Tahapan, Tata cara penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah yang di dalamnya mengatur tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah yang meliputi RPJPD (Rencana pembangunan jangka panjang daerah), RPJMD, Rencana strategi SKPD (Satuan kerja perangkat daerah), RKPD, dan Rencana kerja SKPD.

Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Asahan menggambarkan permasalahan pembangunan daerah serta indikasi daftar program dan kegiatan yang akan dilaksanakan, untuk memecahkan permasalahan pembangunan daerah secara terencana melalui sumber pembiayaan melalui APBD. Hal ini diakui oleh Sekertaris Bappeda Kabupaten Asahan bapak Sayafiq.

“ RKPD merupakan acuan bagi daerah dalam menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD), dengan demikian Kepala daerah dan DPRD dalam menentukan Kebijakan Umum APBD (KUA), serta penentuan Prioritas dan Pagu Anggaran Sementara (PPAS) didasarkan atas dokumen RKPD. KUA dan PPAS sudah disepakati selanjutnya digunakan acuan dalam proses penyusunan APBD. .”⁵

Adapun langkah-langkah penyusunan APBD yang terdapat pada BAPPEDA Kabupaten Asahan adalah sebagai berikut :

⁵ *ibid*

- a. Setiap SKPD menyusun rencana kerja (Renja) yang merupakan hasil penjabaran dari rencana strategi (Restra) untuk diserahkan kepada Bupati dalam menyusun rencana Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Rancangan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) Kabupaten Asahan tahun berikutnya berdasarkan dokumen berupa Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan pedoman penyusun APBD yang ditetapkan Menteri Dalam Negeri setiap tahun.
- b. Dalam menyusun rancangan KUA PPAS, Bupati dibantu oleh tim anggaran pemerintah daerah (TAPD). TAPD merupakan tim yang dibentuk Bupati dan dipimpin oleh sekretaris daerah yang mempunyai tugas menyiapkan serta melaksanakan kebijakan Pemerintah dalam rangka penyusunan APBD.
- c. Rancangan KUA dan rancangan PPAS disampaikan Bupati kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD tahun Anggaran berikutnya. Pembahasan dilakukan oleh TAPD bersama panitia anggaran DPRD.
- d. Rancangan KUA dan rancangan PPAS yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi KUA dan PPAS. KUA merupakan dokumen yang memuat kebijakan pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk priode 1 (satu) tahun. PPAS merupakan prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada SKPD sebagai acuan dalam penyusunan RKA-SKPD setelah disepakati oleh DPRD. Kemudian KUA dan PPAS ini dituangkan ke dalam nota kesepakatan yang ditanda tangani bupati dan dipimpin oleh DPRD dalam waktu bersamaan.
- e. Berdasarkan nota kesepakatan, TAPD menyiapkan rancangan surat edaran kepada daerah tentang pedoman penyusunan RKA-

SKPD sebagai acuan kepala SKPD dalam hal ini kepala BAPPEDA Kabupaten Asahan.

- f. Pada satuan kerja pengelola keuangan daerah (SKPD) dalam hal ini DPPKA menyusun RKA-PPKD.
- g. Bupati menyampaikan rancangan peraturan daerah tentang APBD beserta lampirannya kepada DPRD. Penyampaian rancangan peraturan daerah disertai dengan nota keuangan. Pembahasan rancangan peraturan daerah ditekankan pada kesesuaian rancangan APBD dengan KUA dan PPAS. Hasil pembahasan dituangkan dalam dokumen persetujuan bersama antara Bupati dan DPRD.
- h. Rancangan peraturan daerah tentang APBD dalam rancangan peraturan Bupati tentang penjabaran APBD yang telah dievaluasi ditetapkan oleh Bupati menjadi peraturan daerah tentang APBD dan peraturan Bupati tentang Penjabaran APBD.
- i. Kepala DPPKA memberitahukan kepada kepala badan agar menyusun DPA-SKPD sedangkan DPPKA menyusun DPA-SKPD dan DPA-SKPD.
- j. Melakukan verifikasi rancangan DPA-SKPD bersama-sama dengan Bupati mengesahkan rancangan DPA-SKPD dengan persetujuan sekretaris daerah.

Ada beberapa penyebab keterlambatan proses penyusunan RAPBD hingga penetapan Perda tahun 2019 ini. Hal ini diakui oleh Sekertaris Bappeda Kabupaten Asahan yakni bapak Syafiq mengatakan :

“ Keterlambatan itu gara-gara BPK terlambat mengadakan audit terhadap pemerintah kota, adanya pergantian pejabat yang memundurkan diri (kepala bagian keuangan pemkab Asahan), alokasi dana dari pemerintah pusat terlambat diterima hingga adanya keterlambatan

*informasi mengenai kegiatan/program dari pemerintah pusat dan provinsi yang harus disinkronasikan dengan pemerintah kabupaten Asahan. Karena itu proses penyusunan terlambat jadi sepenuhnya bukan eksekutif yang salah atau lalai”.*⁶

Badan Anggaran Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Asahan meminta anggaran Tim anggaran Pemerintah Daerah setempat untuk merapikan Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran sementara APBD 2019. Setelah pembahasan kedua dokumen perencanaan tersebut telah sesuai (KUA dan PPAS) dalam arti telah disepakati antara TAPD dan Panitia Anggaran DPRD, maka hasil kesepakatannya dituangkan ke dalam naskah yang disebut Nota kesepakatan antara Pemerintah Kabupaten Asahan dengan Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Asahan Nomor 180.4/ 1 /HKM dan Nomor 170.1/ 1 /DPRD Tentang Kebijakan Umum APBD dan Nota Kesepakatan Nomor 180.4/ 2/HKm dan Nomor 170.1/ 2/ DPRD Tentang Prioritas dan Plafon Anggaran sementara Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2019 yang ditandatangani oleh Kepala Daerah dengan pimpinan DPRD kabupaten Asahan.

Dalam penyusunan APBD BAPPEDA Kabupaten Asahan, Sekertaris Bappeda Kabupaten Asahan yakni bapak Syafiq membenarkan bahwa yang harus dilengkapi dalam menyusun APBD

*“Yakni penyusunan RKPD, Penyusunan Rencana kebijakan umum APBD serta prioritas dan plafon anggaran sementara, penyusunan Renja dan Anggaran SKPD, Penyusunan rancangan perda APBD dan terakhir penetapan APBD.”*⁷

⁶ *ibid*

⁷ *ibid*

Dalam penyusunan RKPD di Kabupaten Asahan ada beberapa tahapan yang mesti dilalui, yaitu :

1. Persiapan penyusunan RKPD
2. Penyusunan rancangan awal RKPD
3. Pelaksanaan rancangan RKPD
4. Pelaksanaan Musrembang RKPD
5. Perumusan rancangan akhir RKPD
6. Penetapan RKPD

Dalam proses penyusunan RKPD ini terdapat masalah yang sering muncul setiap tahunnya yaitu sering ditemukan tidak adanya sinkronisasi antara program/kegiatan yang diusulkan SKPD dengan dokumen perencanaan yang ada, yaitu RPJMD dan Rencana Strategis SKPD. Namun hal ini segera diatasi karena BAPPEDA telah menginsrtuksikan kembali kepada seluruh Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) untuk memperhatikan kembali dan mengacu dan pada RPJMD dan Rencana Strategis SKPD. Hal ini diakui oleh Sekertaris yakni bapak Syafiq

“ Masalah utama yang sering muncul dalam penyusunan RKPD adalah tidak sinkronnya antara program/kegiatan yang diusulkan SKPD dengan dokumen RPJMD dan Rencana Strategis SKPD. Hal ini diakibatkan karena kurangnya perhatian setiap SKPD terhadap dokumen-dokumen perencanaan yang telah disusun pada saat SKPD menyusun Rencana Kerja SKPD. ”⁸

Berdasarkan wawancara diatas Penyusunan APBD di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Asahan dapat dirangkum dalam sebuah tabel perbandingan sebagai berikut :

Table 4.1 perbandingan proses penyusunan Anggaran (APBD) antara BAPPEDA Asahan dengan Permendagri Nomor 33 Tahun 2019

⁸ *ibid*

No	BAPPEDA Kabupaten Asahan	Permendagri Nomor 33 Tahun 2019	Keterangan
1	BAPPEDA Kabupaten Asahan menyusun renja yang kemudian diserahkan kepada Bupati untuk disusun menjadi rancangan KUA dan rancangan PPAS Tahun berikutnya berdasarkan RKPD	Kepala Daerah menyusun rancangan KUA dan rancangan PPAS tahun berikutnya berdasarkan SKPD	Proses yang dilakukan dan dokumen yang digunakan sudah sesuai
2	Rancangan KUA dan Rancangan PPAS disampaikan Bupati kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD Tahun Anggaran berikutnya. Pembahasan dilakukan oleh TAPD bersama dengan anggaran DPRD	Rancangan KUA dan rancangan PPAS disampaikan kepala daerah kepada DPRD untuk dibahas dalam Pembicaraan pendahuluan RAPBD tahun Anggaran berikutnya. Pembahasan dialukakn oleh TAPD bersama dengan Badan Anggaran DPRD	Proses yang dilakukan dan dokumen yang digunakan sudah sesuai
3	BAPPEDA Kabupaten Asahan menyusun RKA-SKPD tahun berikutnya	Pada SKPD disusun RKA-SKPD tahun berikutnya	Pihak serta dokumen yang digunakan sudah sesuai.
4	BAPPEDA Kabupaten	RKA-SKPD yang	Proses yang

	Asahan menyusun RKA-SKPD yang telah disusunnya kepada kepala DPPKA	telah disusun oleh SKPD disampaikan kepada PPKD sebagai bahan penyusunan rancangan Perda tentang APBD tahun berikutnya	dilakukan dan dengan pihak yang berkaitan sudah sesuai
5	Bupati menyampaikan rancangan Perda tentang APBD beserta lampirannya kepada DPRD dengan disertai nota keuangan	Kepala Daerah menyampaikan rancangan Perda tentang APBD beserta lampirannya kepada DPRD	Proses yang dilakukan sudah sesuai
6	Penetapan Perda tentang APBD dan peraturan Bupati tentang penjabaran APBD	Penetapan Perda tentang APBD dan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD	Proses yang dilakukan sudah sesuai
7	Menyusun DPA- SKPD	PPKD mengumumkan kepada kepala SKPD agar menyusun DPA-SKPD	Proses yang dilakukan sudah sesuai
8	Sebagai TAPD memverifikasi dengan Bupati mengesahkan rancangan DPA- SKPD deng sekretariat daerah an persetujuan sekretariat	Berdasarkan hasil verifikasi antara TAPD dan kepala SKPD, PPKD mengesahkan rancangan DPA- SKPD dengan persetujuan	Proses yang dilakukan sudah sesuai

daerah	sekertaris daerah
--------	-------------------

Berdasarkan Tabel diatas, secara keseluruhan proses penyusunan Anggaran (APBD) di BAPPEDA Kabupaten Asahan sudah sesuai dengan Permendagri Nomor 33 Tahun 2019. Tahap perumusan strategis dan priorotas pembuatan APBD pada dasarnya menjadi wewenang dan tanggung jawab kepala Daerah dalam hal ini Bupati. Namun dalam pelaksanaan APBD wewenang dan tanggung jawab diberikan kepada perangkat daerah hal ini BAPPEDA Kabupaten Asahan.

8. Pelaksanaan Anggaran Belanja

Belanja daerah merupakan semua kewajiban daerah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih dalam priode tahun anggaran yang bersangkutan, meliputi semua pengeluaran dari rekening kas umum daerah dalam satu tahun anggaran. Belanja yang terdapat dalam anggaran merupakan patokan maksimal dalam melakukan pembelanjaan terkait dengan program dan kegiatan sehingga pelaksanaan anggaran yang terjadi tidak boleh melebihi anggaran yang ditetapkan.

Pengukuran efesiensi didasarkan pada pusat biaya sehingga dilakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasi belanja. Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat efesiensi suatu anggaran yang dilihat dari besarnya tingkat persentasi capaian.

Tabel 4.2 Perbandingan Anggaran dan Realisasi

Tahun	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	% Capaian
2016	4,798,452,575.00	3,745,353,785.00	78.05
2017	5,151,290,000.00	4,207,690,188.00	81.68

2018	4,930,021,191.00	4,060,982,418.85	82.37
2019	5,810,885,652.00	4,896,316,760.00	84.26

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran (LRA) BAPPEDA ASAHAN⁹

a. Pengukuran Efisiensi Anggaran Belanja

Berdasarkan tabel diatas, persentase belanja pada tahun 2016 menunjukkan efisien. Hal ini dapat dilihat dari presentase capaian belanja yaitu 78.05% bila dilihat kriterianya berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 tahun 1996 tergolong Efisiensi, sedangkan pada tahun 2017 presentase capaian belanja naik mencapai 81.68% bila dilihat kriterianya berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 tahun 1996 tergolong Cukup Efisiensi, dan lanjut di tahun 2018 juga terjadi kenaikan presentase capaian belanja yaitu 82.23% bila dilihat kriterianya berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 tahun 1996 tergolong cukup efisien. Dan pada tahun 2019 juga terjadi kenaikan presentase capaian belanja yaitu 84.26% bila dilihat kriterianya berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 tahun 1996 tergolong Cukup Efisiensi. Maka secara keseluruhan, belanja pada BAPPEDA Kabupaten Asahan menunjukkan presentase capaian 81.59% yang berarti Cukup Efisien.

b. Pengukuran Efektivitas Anggaran Belanja

Konsep efektivitas menunjukkan kesuksesan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sebuah kegiatan/kebijakan dimana ukuran efektivitas merupakan refleksi output. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara

⁹ Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten ASAHAN.

output dan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap apa pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Efektivitas pelaksanaan anggaran belanja dapat dihitung menggunakan rasio perbandingan realisasi anggaran belanja (hasil yang sesungguhnya dicapai) dengan target anggaran belanja (hasil yang diharapkan). Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 tahun 1996, kriteria tingkat efektivitas anggaran belanja sebagai berikut:

- a. Jika diperoleh nilai $> 100\%$ berarti sangat efektif
- b. Jika diperoleh nilai $90\% - 100\%$ berarti efektif
- c. Jika diperoleh nilai $80\% - 90\%$ berarti cukup efektif
- d. Jika diperoleh nilai $60\% - 80\%$ berarti kurang efektif
- e. Jika diperoleh nilai $< 60\%$ berarti tidak efektif

Dari tabel diatas dapat dilihat selama periode anggaran tahun 2016 – 2019, tingkat efektivitas anggaran belanja tidak tetap dari tahun ketahun, dari yang kurang efektif sampai mengalami peningkatan yang cukup efektif. Pada tahun 2016 tingkat efektifitasnya yaitu 78,05% dikatakan kurang efektif, kemudian di tahun 2017 mengalami peningkatan yang cukup efektif yaitu 81,68%, sampai pada tahun 2018 tingkat efektivitasnya naik sedikit yaitu 82,23% begitu juga ditahun 2019 sedikit naik yaitu 84,26 % masih tetap cukup efektif. Jadi secara keseluruhan dari tahun 2016 – 2019, tingkat efektivitas anggaran belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Asahan mengalami peningkatan yang Cukup Efektif. Sehingga bila dilakukan rata - rata maka capaian belanja selama 4 tahun tersebut menunjukkan menunjukkan 81.59% atau tergolong cukup efektif. Seperti yang diungkapkan oleh Sekertaris Bappeda Kabupaten Asahan bapak Syafiq.

“ Bahwasannya untuk penyusunan Anggaran di Bappeda sudah Efektif dan Efisien namun, pada saat pelaksanaannya yang belum Efektif dan Cukup Efisien. Dikarenakan sekarang dalam penyusunan Anggaran Bappeda menggunakan aplikasi

SIPD (sistem informasi pemerintah daerah) yang aplikasi dari kementrian dalam negeri langsung. ”¹⁰

¹⁰ *ibid*

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di BAPPEDA Kabupaten Asahan terkait dengan Analisis Penyusunan Dan Pelaksanaan Anggaran Pada BAPPEDA Kabupaten Asahan

1. Berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris Bappeda Asahan proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Bappeda Kabupaten Asahan menggunakan Pendekatan Top Down dimana proses penyusunan dari pemerintahan pusat sebagai pemerintahan tingkat tertinggi, ke pemerintahan daerah. Secara keseluruhan penyusunan anggaran di Bappeda Asahan sudah sesuai dengan Permendagri Nomor 33 Tahun 2019 tetapi tidak dijelaskan secara rinci untuk tahap penyusunan rencana kerja di satuan kerja perangkat daerah (SKPD).
2. Penyusunan dan Pelaksanaan anggaran belanja Bappeda Kabupaten Asahan Tahun Anggaran 2016-2019 sudah cukup efisien dan efektif. Ditemukan bahwa Persentase capaian yang di rata-rata maka capaian belanja selama 4 tahun tersebut menunjukkan 81.59% atau tergolong cukup efisien. Dalam pemerintahan, pemerintah daerah dinilai telah melakukan efisiensi anggaran jika rasio efisiensinya kurang dari 100%, sebaiknya jika melebihi 100% maka menunjukkan terjadinya pemborosan anggaran dan tidak efisien. Dalam penghematan anggaran Bappeda Kabupaten Asahan mencapai angka 81,59% yang artinya sudah Efektif dan Efisien.

B. Saran

Beberapa saran yang dapat penulis berikan setelah melakukan penelitian :

1. Dalam penyusunan dan pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Bappeda Kabupaten Asahan diharapkan dapat meningkatkan transparansi kepada masyarakat, salah satunya dengan lebih memaksimalkan fungsi situs *website* yang telah dimiliki sebagai sarana dalam menjalani hubungan dengan masyarakat. Agar masyarakat mengetahui penyusunan dan pelaksanaan Anggaran (Apbd) Bappeda Kabupaten Asahan.
2. Agar semakin meningkatkan kinerja manajemen dalam pengelolah anggaran belanja daerah secara khusus dan Apbd secara umum. Dengan kerja sama dan kinerja yang baik maka efesiensi belanja juga semakin baik. Terutama dalam meningkatkan kinerja anggaran agar optimalisasi yang diinginkan segera terlaksana sesuai dengan visi dan misi Bappeda Kabupaten Asahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dkk, *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 1, Buku 2*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat, 2003
- Bungin M Burhan, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2007
- Darise Nurlan, *Pengelolaan Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah; Indonesia*, PT INDEKS
- Handoko T.Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, ed. 2, 2012
- Harahap, Isnaini. *Ekonomi Pembangunan Pendekatan Transdisipliner*. Medan: Perdana Publishing, 2018.
- Ikhsan Arfan dkk, *Analisis Laporan Keuangan* Medan :Madanetra, 2012
- Mardiasmo. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2002
- Mahsun, Mohamad. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2016.
- Mulyadi, *Akuntansi Manajemen; Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Jakarta, Salemba Empat, 2001
- Noor Juliansyah, *Metodologi Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*, Jakarta : Kencana Prenadamedia Group, 2011
- Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Prasetya Gede Edy, *Penyusunan dan Analisis Laporan Keuangan Pemerintah daerah*, Yogyakarta : ANDI, 2010
- Rahmani Bi Nur Ahmadi, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, Febi UINSU Press, 2016
- Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Sadiyah Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2015
- Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*, Bandung : Alfabeta, 2015

- Soeardi, *Pengelolaan Keuangan Negara*, Yogyakarta, Graha Ilmu, 2014
- Tarigan, Azhari Akmal, *Tafsir Tafsir Ayat Ekonomi*, Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016
- Widjaja, *Otonom Daerah dan Daerah Otonom*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2007
- Winardi, *Azas-azas Manajemen*, Bandung: Penerbit Alumni, 1983
- Zikmund & Babin, *Menjelajahi Riset Pemasaran*, Jakarta: Salemba Empat, 2011
- Agus, Iskandar, "Peranan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penyusunan Kebijakan Dibiidang Pembangunan Di Kabupaten Tanggamus" Dalam *jurnal Keadilan Progresif* Vol 3 No 1. Maret 2012
- Gusti, Andi, dkk "Analisis Peranan Bappeda dalam Pembangunan di Kabupaten Jeneponto" *Dalam Jurnal Ilmu Pemerintahan* Vol 5 No 1) Januari 2012
- Departemen Agama R.I. Al-qur'an dan Terjemahannya.

Website :

https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Asahan

<https://Asahankab.go.id/>

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Daftar pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “**Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Asahan**”.

Daftar pertanyaan:

1. Apa saja tugas Bappeda Asahan ?
2. Bagaimana mekanisme penyusunan anggaran pada Bappeda Asahan ?
3. Apa saja yang harus dilengkapi dalam menyusun anggaran pada Bappeda Asahan?
4. Apa yang menjadi acuan dalam proses penyusunan anggaran pada Bappeda Asahan ?
5. Siapa yang bertanggung jawab lebih dalam proses penyusunan anggaran ?
6. Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penyusunan anggaran?
7. Apa keunggulan dalam penyusunan yang sekarang jika dibandingkan dengan penyusunan yang terdahulu?
8. Seberapa efektif penyusunan anggaran di Bappeda Asahan?
9. Apakah pelaksanaan anggaran di Bappeda Asahan sudah efektif dan efisien?
10. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi jika terjadi masalah dalam penyusunan atau pun dalam pelaksanaan ?