

Sistem dan Prosedur Penyusunan Anggaran Pada BAPPEDA Kabupaten Deli Serdang

Nurbeti, S.E., M.Si.

Dosen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Quality

Abstract

The budget preparation system is in accordance with Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 namely using Three Pillars, namely Integrated Budgeting System, Performance Based Budgeting System and Medium Term Expenditure Framework Budgeting System. The budget preparation procedures carried out are in accordance with Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 which has undergone several changes, last with Nomor 21 Tahun 2011 and according to SOP BAPPEDA Nomor: SOP/XXV.A.d03/BAPPEDADS/2017.

Key Words: *uu 17 tahun 2003, Permendagri no 13 tahun 2006, SOP BAPPEDA No: SOP/XXV.A.d03/BAPPEDADS/2017*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan perencanaan pembangunan daerah (Bappeda) merupakan lembaga teknis daerah di bidang perencanaan dan pembangunan daerah yang dipimpin oleh seorang kepala badan yang bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Badan ini mempunyai tugas pokok untuk membantu bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang perencanaan dan pembangunan daerah.

Badan ini mempunyai sistem dan prosedur penyusunan anggaran dalam perencanaan daerah. Proses penganggaran daerah diatur dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah.

Penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang penting dalam perusahaan. Anggaran merupakan alat yang efektif bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan dan pengendalian atas aktivitas perusahaan. Anggaran dapat dijadikan pedoman untuk melakukan aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Penganggaran memiliki kaitan dalam penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Tahap penganggaran menjadi sangat penting, karena anggaran yang efektif dan berorientasi

pada kinerja maka perusahaan dapat menghasilkan profit yang maksimal. Tanpa anggaran, masing-masing bagian maupun individu pada perusahaan baik swasta maupun pemerintahan akan terjadi penghamburan sumber daya dan tidak ada mekanisme kontrol oleh atasan.

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun tingkat bawah dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Penyusunan anggaran dalam suatu perusahaan oleh manajemen tidak boleh disiapkan sebagai suatu angan-angan tetapi harus realistis agar suatu kemungkinan buruk yang akan terjadi bisa dihindari.

Penyusunan anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis, dimana seluruh kegiatan pemerintah atau instansi dinyatakan dalam unit moneter (nilai uang) untuk jangka waktu tertentu. Untuk menghasilkan penyelenggaraan anggaran daerah yang efektif dan efisien, tahap persiapan atau perencanaan anggaran merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan.

Dalam proses penyusunan anggaran diperlukan suatu sistem dan prosedur. Sistem merupakan suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaansedangkan prosedur merupakan langkah yang harus ditempuh dalam

rangka memulai, melaksanakan, mengendalikan dan menyeledaikan berbagai kegiatan yang harus dilakukan berulang-ulang.

Sistem dan prosedur merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Sistem tanpa prosedur tidak dapat dijalankan begitu pula dengan prosedur tanpa sistem juga berarti akan terjadi ketidaklarasan dan kegiatan akan terlaksana tanpa arah dan tujuan. Jadi dengan adanya sistem dan prosedur penyusunan anggaran akan lebih mudah dipahami dan dijalankan serta dapat dilaksanakan sesuai dengan strategi yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam mengelola keuangan daerah tentu harus dilakukan sesuai dengan adanya Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 yang mengatur tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah yang terdiri atas berbagai aktivitas yaitu mulai dari penyusunan rancangan, penetapan, pelaksanaan serta pertanggungjawaban anggaran.

Berdasarkan latar belakang di atas, Penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Sistem dan Prosedur Penyusunan Anggaran Pada BAPPEDA Kabupaten Deli Serdang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah “Apakah Sistem dan prosedur Penyusunan Anggaran yang dijalankan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Deli Serdang telah sesuai dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 dan SOP Nomor SOP/XXV.A.d 03/BAPPEDADS/2017?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses dengan menggunakan metode ilmiah untuk dapat menemukan, mengembangkan serta menguji kebenaran ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang permasalahan serta rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Sistem dan Prosedur Penyusunan Anggaran Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Deli Serdang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut ini:

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Deli Serdang: Memberikan kontribusi yang positif sebagai bahan masukan agar membuat sistem dan prosedur yang lebih baik lagi kedepannya.
2. Penulis
Menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan secara teoritis maupun praktik mengenai Sistem dan Prosedur Penyusunan Anggaran pada Bappeda Kabupaten Deli Serdang serta dapat digunakan sebagai pembanding untuk penelitian pada waktu yang akan datang.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Anggaran

2.1.1 Pengertian anggaran

Anggaran menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode yang akan datang. Di dalam anggaran akan diperlihatkan bagaimana sumber daya yang diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu.

Berikut ini ada beberapa pengertian anggaran menurut para ahli yaitu:

1. Menurut Garrison, Noren dan Brewer (2007 : 4), “Anggaran adalah rencana terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu”.
2. Menurut Munandar (2011), “Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun dengan sistematis yang meliputi semua aktivitas perusahaan yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu”.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan dan pengendalian keuangan yang dilakukan secara sistematis dan terperinci untuk periode waktu tertentu.

2.1.2 Tujuan anggaran

Anggaran bertujuan menyediakan informasi bagi pihak manajemen perusahaan untuk digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut M. Nafarin (2013:19), anggaran bertujuan untuk:

1. Sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

2.1.3 Jenis jenis anggaran

Menurut M. Nafarin (2013) anggaran dapat dikelompokkan dalam beberapa sudut pandang sebagai berikut:

1. Menurut dasar penyusunan anggaran terdiri dari:
 - 1) Anggaran tetap (*fixed budget*), adalah anggaran yang dibuat untuk satu tingkat satu kegiatan selama jangka waktu tertentu, dimana pada tingkat kegiatan tersebut direncanakan pendapatan dan biayanya.
 - 2) Anggaran variabel (*flexible budget*), adalah anggaran yang dibuat berdasarkan pada kegiatan tingkat kegiatan.
2. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari:
 - 1) Anggaran periodik, yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, umumnya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
 - 2) Anggaran *continue*, yaitu anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat.
3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari:
 - 1) Anggaran jangka pendek, yaitu anggaran yang dibuat untuk jangka waktu paling lama satu tahun.
 - 2) Anggaran jangka panjang, yaitu anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun.
4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini disebut dengan “anggaran induk (*master budget*).”
5. Menurut kemampuan dalam penyusunan, anggaran terdiri dari:
 - 1) Anggaran komprehensif, merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap.
 - 2) Anggaran parsial, merupakan anggaran yang disusun secara tidak lengkap yaitu anggaran yang hanya menyusun bagi

anggaran tertentu saja misalnya karena keterbatasan kemampuan, maka yang dapat disusun hanya anggaran operasional.

6. Menurut fungsinya anggaran terdiri dari:
 - 1) Anggaran appropriasi, adalah anggaran yang dibentuk untuk tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk tujuan lain.
 - 2) Anggaran kinerja, adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi.

2.1.4 Jenis-jenis anggaran pada Bappeda Kabupaten Deli Serdang

Jenis-jenis anggaran yang digunakan oleh Bappeda Kabupaten Deli Serdang (2021) yaitu:

1. Anggaran Pendapatan Daerah, yaitu meliputi semua penerimaan uang melalui rekening kas umum daerah, yang menambah ekuitas dana lancar, yang merupakan hak daerah dalam satu tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh daerah. Anggaran pendapatan daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari:
 - a) Pendapatan Asli Daerah adalah pendapatan yang diperoleh dari daerah berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk mengumpulkan dana guna keperluan daerah yang bersangkutan dalam membiayai kegiatannya. Pendapatan asli daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari: pendapatan pajak daerah, hasil retribusi daerah, pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.
 - b) Dana Perimbangan adalah dana yang bersumber dari APBN yang dialokasikan kepada daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi.
 - c) Lain-lain pendapatan yang sah seperti pendapatan hibah, bantuan dari provinsi atau pemerintahan lainnya.
2. Anggaran Belanja Daerah meliputi semua pengeluaran dari rekening kas umum daerah yang mengurangi ekuitas dana lancar, yang merupakan kewajiban daerah dalam satu tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh daerah. Belanja daerah berdasarkan program dan kegiatannya dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu:

- a. Belanja langsung yaitu belanja yang dianggarkan berkaitan langsung dengan pelaksanaan kegiatan misalnya belanja pegawai, belanja barang dan jasa dan belanja modal.
 - b. Belanja tidak langsung yaitu belanja yang dianggarkan tidak terkait secara langsung dengan pelaksanaan kegiatan. Belanja tidak langsung terdiri dari belanja pegawai, belanja hibah, belanja bantuan keuangan kepada provinsi/kabupaten/kota, pemerintah daerah atau partai politik, belanja tidak terduga.
3. Anggaran Pembiayaan Daerah adalah setiap penerimaan yang perlu dibayarkan kembali dan pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun yang bersangkutan ataupun tahun sebelumnya. Anggaran pembiayaan daerah Kabupaten Deli Serdang meliputi seluruh transaksi keuangan untuk menutup defisit atau untuk memanfaatkan profit yang dirinci menurut urusan pemerintah daerah, organisasi, jenis, objek, dan rincian objek pembiayaan daerah. Anggaran pembiayaan daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari: penerimaan pembiayaan daerah dan pengeluaran pembiayaan daerah.

2.1.5 Manfaat dan fungsi anggaran

Anggaran merupakan media manajemen dalam melaksanakan fungsinya, (*planing, organizing, direct, dan controlling*), menurut Dedi Nordiawan (2012:15) anggaran memiliki manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan divisi lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
 2. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
 3. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
 4. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.
5. Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan. Maka dengan manajemen dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut M. Nafarin (2013:19), anggaran mempunyai manfaat antara lain:

- a. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- b. Dapat memotivasi pegawai.
- c. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- d. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa peranan anggaran pada suatu perusahaan adalah alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut M. Nafarin (2004:20) anggaran memiliki tiga fungsi yaitu: perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian.

Dari beberapa manfaat dan fungsi anggaran di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran menentukan tujuan dan sasaran yang dapat dijadikan tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya, selain itu anggaran juga memiliki manfaat sebagai alat pengendalian dan perencanaan dalam instansi atau perusahaan karena dengan menggunakan anggaran maka perusahaan dapat merencanakan masa depan perusahaan.

2.1.6 Keunggulan dan kelemahan anggaran

Menurut Tendi Haruman & Sri Rahayu (2007:8) keunggulan yang dapat diperoleh bila instansi menerapkan penyusunan anggaran yang baik, antara lain:

1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan.
2. Dalam menyusun anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan.
3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.

4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan dan kewajibannya.
5. Mengingat setiap manajer dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*).

Anggaran juga memiliki beberapa kelemahan yaitu:

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kapasitas produksi dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
- b. Anggaran hanya merupakan rencana dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan secara sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bukan menggantikannya.
- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen serupa dengan yang diramalkan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

2.1.7 Unsur-unsur utama dalam anggaran

Unsur-unsur dalam anggaran yaitu:

1. Keseluruhan rencana, merupakan penentuan kegiatan yang dilakukan pada masa yang akan datang.
2. Kegiatan perusahaan, meliputi keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh semua subbagian dalam instansi.
3. Dinyatakan dalam angka atau unit yang dapat dimanfaatkan pada seluruh kegiatan instansi yang bermacam-macam.
4. Periode tertentu, meliputi segala rencana atau target yang ingin dicapai dalam periode yang akan datang.

2.1.8 Metode penyusunan anggaran

Menurut Sofyan Harahap (2000:89-91) ada tiga metode penyusunan anggaran yang biasa diterapkan oleh suatu organisasi, yaitu:

1. *Top down budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya
2. *Bottom up budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan suatu perusahaan yang dimulai dari bawahan kepada atasannya atau pimpinan perusahaan

3. Gabungan adalah metode anggaran yang dilaksanakan suatu perusahaan dengan menggabungkan dua metode sebelumnya yaitu metode *top down* dan *bottom up budgeting*.

2.1.9 Faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran

Dalam penyusunan anggaran ada beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu:

- a. Faktor *Intern* merupakan faktor-faktor dari dalam instansi yaitu berupa data, informasi kebijakan instansi, modal kerja yang dimiliki dan kapasitas yang dimiliki oleh instansi atau perusahaan.
- b. Faktor *Ekstern* merupakan faktor-faktor dari luar instansi tapi mempengaruhi kehidupan instansi misalnya keadaan persaingan, tingkat pertumbuhan penduduk, penghasilan masyarakat, keberagaman tingkat pendidikan masyarakat.

2.2 Pengertian Sistem

Menurut Tata Sutabri (2004): "Sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan." Suatu sistem terdiri dari sejumlah komponen yang saling berinteraksi, artinya saling bekerja sama membentuk satu kesatuan. Komponen-komponen sistem tersebut dapat berupa suatu bentuk subsistem, setiap subsistem memiliki sifat dari sistem yang menjalankan suatu fungsi tertentu dan mempengaruhi proses sistem secara keseluruhan.

2.3 Pengertian Prosedur

Prosedur merupakan urutan tahap-tahap yang saling berkaitan yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam prosedur inilah dijelaskan apa langkah-langkah yang akan dilaksanakan, siapa saja yang melaksanakannya, dan kapan langkah itu dilaksanakan.

3. PEMBAHASAN

3.1 Sistem penyusunan anggaran pada Bappeda Kabupaten Deli Serdang

Sejalan dengan pemberlakuan Undang-undang mengenai pemerintah daerah dan Permendagri yang sudah diterapkan pada Bappeda kabupaten Deli Serdang, sumber-sumber anggaran penerimaan dan sumber pengeluaran berasal dari:

1. Penghasilan Asli Daerah: pajak daerah, retribusi daerah, hal pengelolaan kekayaan

daerah yang dipisahkan, dan lain-lain penghasilan asli daerah yang sah.

2. Dana perimbangan: dana bagi hasil pajak/bukan pajak, dana alokasi umum, dan dana alokasi khusus
3. Lain-lain pendapatan yang sah: dana hibah, dana darurat, dan dana bagi hasil pajak dari provinsi/pemerintah daerah lainnya

Sedangkan pengeluaran dana pada Bappeda dapat diurutkan sebagai berikut:

1. Belanja pegawai: gaji dan tunjangan dan tambahan penghasilan PNS
2. Program pelayanan administrasi kantor: penyediaan jasa komunikasi, penyediaan peralatan dan perlengkapan kantor, dan penyediaan komponen instalasi listrik kantor
3. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur: pemeliharaan gedung kantor dan pemeliharaan kendaraan dinas
4. Program peningkatan disiplin dan sumber daya aparatur: pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya dan pendidikan dan pelatihan formal
5. Program peningkatan pengembangan sistim pelaporan capaian kinerja dan keuangan
6. Program kerja sama urusan dan perencanaan pembangunan
7. Program perencanaan pembangunan ekonomi
8. Program perencanaan sosial budaya
9. Program perencanaan prasarana wilayah dan sumber daya alam salah satunya program perencanaan pembangunan fisik dan kewilayahan.

Sistem penyusunan anggaran merupakan suatu tatanan logis, sistematis dan baku yang terdiri dari tata kerja, pedoman kerja bagi Bappeda Kabupaten Deli Serdang dan prosedur kerja penyusunan anggaran yang saling berkaitan. Proses penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA) mengatur dua materi pokok yaitu sistem penyusunan anggaran dan proses penganggaran.

Dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (UU 17/2003) terdiri atas tiga pendekatan atau sistem penganggaran, yaitu:

1. Sistem penganggaran terpadu adalah penyusunan rencana keuangan tahunan yang dilakukan secara terintegrasi untuk seluruh jenis belanja guna melaksanakan kegiatan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip

pencapaian efisiensi alokasi dana. Sistem penyusunan anggaran terpadu dilakukan dengan mengintegrasikan seluruh proses perencanaan dan penganggaran di lingkungan Bappeda Kabupaten Deli Serdang untuk menghasilkan RKA Bappeda dengan klasifikasi anggaran menurut organisasi, fungsi, dan jenis belanja.

2. Sistem penganggaran berbasis kinerja (BK) merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi. Anggaran kinerja mencerminkan beberapa hal yaitu:

- a. Maksud dan tujuan permintaan dana
- b. Biaya dari program-program yang diusulkan dalam mencapai tujuan
- c. Data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap programnya.

Penganggaran berbasis kinerja ini berfokus pada perbandingan antara output dengan input. Anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, seperti yang terjadi pada sistem anggaran tradisional, tetapi juga didasarkan pada tujuan tertentu yang pelaksanaannya perlu disusun dan didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan penggunaan biaya tersebut harus efisiensi dan efektif. Penerapan penganggaran berbasis kinerja menggunakan beberapa elemen yaitu:

- 1) Pemerintah menentukan instrumen berdasarkan:

- a. Indikator kinerja yaitu tolak ukur prestasi kerja yang berupa pengeluaran dari suatu kegiatan;
- b. Standar biaya yaitu satuan biaya atau harga tertinggi dari suatu barang dan jasa baik secara mandiri maupun gabungan yang diperlukan untuk memperoleh keluaran tertentu dalam rangka penyusunan anggaran berbasis kinerja;
- c. Evaluasi kinerja yaitu suatu metode proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau organisasi sesuaidenganstandar kinerja yang telah di tetapkan terlebih dahulu.

- 2) Pemerintah menentukan prioritas pembangunan serta kegiatan yang akan dilaksanakan dalam dokumen rencana kerja pemerintah daerah (RKPD).
 - 3) Indikator kinerja yang digunakan baik pada tingkat program atau kegiatan dalam penerapan penganggaran berbasis kinerja dapat dilihat dari sisi pemasukan, pengeluaran, dan hasil
3. Sistem Penganggaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) atau kerangka pengeluaran jangka menengah (KPJM) adalah sistem penganggaran berdasarkan kebijakan dengan pengambilan keputusan yang menimbulkan implikasi anggaran dalam jangka waktu lebih dari satu tahun anggaran dimana proses perencanaan dimulai dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) yang kemudian digunakan sebagai acuan dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) Bappedakabupaten Deli Serdang harus menyelaraskan kegiatan dengan RPJMD dan Rencana Strategis (Renstra) Bappedakabupaten Deli Serdang yang tahun sebelumnya sebagai acuan dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Rencana Kerja (Renja) Bappeda Kabupaten Deli Serdang.
- 3.2 Prosedur penyusunan anggaran pada Bappeda Kabupaten Deli Serdang**
- Berikut ini adalah prosedur penyusunan anggaran yang paling lambat diajukan tanggal 31 Desember sebagaimana diatur dalam Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021:
1. Tahap pertama, adalah melakukan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) bertujuan untuk menentukan rancangan pendanaan untuk Alokasi Dana di daerah tersebut yang nantinya akan disusun dalam kegiatan penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Kemudian Bappeda Kabupaten Deli Serdang menyusun Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) yang merupakan pejabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dengan menggunakan bahan dari Rencana Kerja untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang mengacu pada rencana kerja Pemerintah Pusat.
 2. Tahap kedua, setelah Rencana Kerja Pemerintah Daerah ditetapkan, Tim Anggaran Pendapatan Daerah (TAPD) menyusun rancangan awal Kebijakan Umum Anggaran (KUA) serta Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) dimana Bupati dibantu oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). TAPD merupakan tim yang dibentuk oleh Bupati dan dipimpin oleh Sekretaris daerah yang mempunyai tugas menyampaikan serta melaksanakan kebijakan pemerintah dalam rangka penyusunan APBD.
 3. Tahap ketiga, 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. Rancangan KUA dan rancangan PPAS yang telah dibahas dan disetujui selanjutnya disepakati menjadi KUA dan PPAS. KUA memuat kebijakan pendapatan, belanja dan pembiayaan untuk periode satu tahun. PPAS merupakan patokan maksimal anggaran yang diberikan kepada SKPD sebagai acuan dalam menyusun RKA-SKPD setelah disepakati oleh DPRD. Kemudian KUA-SKPD ini dituangkan dalam nota kesepakatan yang ditandatangani Bupati dan dipimpin oleh DPRD dalam waktu bersamaan.
 4. Tahap keempat, berdasarkan nota kesepakatan, TAPD menyiapkan rancangan surat edaran Kepala Daerah tentang penyusunan Rencana Kerja Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) sebagai acuan Kepala SKPD dalam menyusun RKA-SKPD. Kemudian TAPD menyerahkan rancangan awal Surat edaran kepada Sekda untuk persetujuan rancangan awal Surat edaran Kepala Daerah tentang penyusunan RKA-SKPD dan meneruskannya kepada Kepala Daerah. Kepala Bappeda mengotorisasi rancangan surat edaran Kepala Daerah tentang pedoman penyusunan RKA-SKPD paling lambat awal

bulan agustus tahun anggaran berjalan selanjutnya, surat edaran tersebut disebar. Berdasarkan surat edaran tersebut SKPD mulai menyusun Rencana Kerja masing-masing yang didalamnya terdapat rincian anggaran belanja langsung, kemudian SKPD mengkompilasi dokumen RKA-SKPD tersebut menjadi RKA-SKPD dan diserahkan kepada PPKD (Pejabat Pengelola Keuangan Daerah) untuk proses penyusunan Raperda APBD.

5. Selanjutnya PPKD menyerahkan RKA-SKPD kepada TAPD untuk dilakukan pembahasan. Apabila dalam pembahasan RKA-SKPD terdapat ketidaksesuaian antara RKA-SKPD dengan KUA PPAS, SKPD harus melakukan penyempurnaan. TAPD kemudian menyerahkan RKA-SKPD yang telah sesuai kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah untuk dikomplikasikan menjadi Raperda APBD.
6. Setelah PPKD menyerahkan Raperda APBD kepada Kepala Daerah, selanjutnya Kepala Daerah menyerahkan Raperda APBD beserta lampiran dan rancangan peraturan kepala daerah penjabaran APBD kepada Bupati paling lambat tiga hari kerja setelah disetujui. Setelah penyerahan Raperda APBD Bupati mengevaluasi kesesuaian Raperda APBD beserta lampiran dan Raper KDH, penjabaran APBD dengan Pemerintah Dalam Negeri (Permendagri) tentang evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk tercapainya keserasian antara kebijakan daerah dan kebijakan nasional.
7. Tahap selanjutnya, penetapan Raperda APBD beserta lampiran dan Raper Kepala Daerah dan dijabarkan menjadi Perda APBD dan Raper Kepala Daerah selambat-lambatnya 31 Desember tahun anggaran sebelumnya dan diarsipkan kedalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) oleh Tim anggaran yang telah bertugas.

Adapun dokumen yang dipakai oleh Bappeda kabupaten Deli Serdang dalam penyusunan anggaran yaitu:

- a) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD);
- b) Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD);
- c) Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS);

- d) Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD);
- e) Rancangan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (RAPBD).

Ada beberapa hal yang harus dilengkapi dalam penyusunan APBD Bappeda Kabupaten Deli serdang 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.

Dalam penyusunan RKPD di Kabupaten Deli Serdang ada beberapa tahapan yang harus dilalui yaitu: persiapan penyusunan RKPD, penyusunan rancangan awal RKPD, pelaksanaan rancangan RKPD, pelaksanaan Musrenbang RKPD, perumusan rancangan akhir RKPD, dan penetapan RKPD.

Dalam penyusunan RKPD sering ditemukan kendala yaitu: ketidaklarasan antara program/kegiatan yang diusulkan SKPD dengan dokumen perencanaan yang ada, yaitu RPJMD dan Rencana Strategis SKPD. Namun hal ini segera diatasi oleh Bappeda dengan menginstruksikan kembali kepada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk memperbaiki kembali dan mengacu pada RPJMD dan Rencana Strategis SKPD.

4. SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas maka Penulis menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Sistem penyusunan anggaran telah sesuai dengan Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 yaitu menggunakan Tiga Pilar yaitu Sistem Penganggaran Terpadu, Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Penganggaran Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah.
2. Prosedur penyusunan anggaran yang dijalankan telah sesuai dengan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan Nomor 21 Tahun 2011 dan sesuai dengan SOP BAPPEDA Nomor: SOP/XXV.A.d03/BAPPEDADS/2017.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan, Marwan Asri. 2004, **Anggaran Perusahaan**. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Amirin, Tatang M. 2009, Subjek penelitian, responden penelitian, dan informan (narasumber) penelitian.
- Bappeda. 2021, **Rencana Kerja Daerah**. Lubuk Pakam: Bappeda kabupaten Deli Serdang.
- Bastian, Indra, 2006, **Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia**, Jakarta, SalembaEmpat.
- Garrison, H.Ray, Eric W. Noreen dan Peter C. Brewer, 2007, **Pengertian Anggaran Menurut Para Ahli**.
- Garrison, Noreen, dan Brewer. (2007), **Akuntansi Manjerial**. Edisi Kesebelas. Terjemahan Nuri Hindu and Edward Tanujaya, Jakarta, SalembaEmpat.
- Harahap, Sofyan, dan Safri, 2001, **Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap**. Jakarta : Rajawali Pers.
- Haruman, Tendidan Sri Rahayu. (2007), **keunggulan dan kelemahan penyusunan anggaran**.
- Kartiwa, 2002, **Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan Arah Kebijakan Umum**.
- Keputusan Dalam Negeri No 13 tahun 2006 tentang **Pendoman Pengelolaan Keuangan Daerah**.
- Kuncoro, Mudrajad. **Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi**. Jakarta: Erlangga 2009.
- Rahmadi, S.Ag., M.Pd.I. *Pengantar Metode Penelitian*. Oktober 2011.