

## Analisis Keselarasan Dokumen Perencanaan, Penganggaran, Dan Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh)

**Putri Ayudia**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala  
[syukriyabdullah@unsyiah.ac.id](mailto:syukriyabdullah@unsyiah.ac.id)

**Syukriy Abdullah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala  
[syukriyabdullah@unsyiah.ac.id](mailto:syukriyabdullah@unsyiah.ac.id)

DOI: <https://doi.org/10.30596/14353>

### **ABSTRACT**

*This study was conducted to analyze the alignment/consistency of planning, budgeting, and performance accountability documents in the SKPD, namely in the Strategic Plan, Renja, DPA-SKPA, LKPJ, and LAKIP (Realization) documents for the 2018-2019. This study aims to identify the causes of misalignment/inconsistency in planning, budgeting, and performance accountability by comparing the level of consistency of programs/activities through the budget on each document to be analyzed. This research uses a descriptive qualitative method with a case study approach at the Aceh Culture and Tourism Office. The type of data was collected through observation techniques, documentation, and direct interviews with officials/employees of the Aceh Disbudpar. Participants in this study were officials or employees involved in the planning and budgeting process. The document analysis results showed that the performance of the SKPA DPA budget with the realization of the Aceh Disbudpar budget in 2018 was 52 percent (deficient) and in 2019 it was 22 percent (deficient). The cause of the inconsistency of planning documents, budgeting, and performance accountability is the inconsistency between the goals and targets of the organization and the work units below it, monitoring performance achievements is still limited to financial aspects, performance achievements are not used as the primary basis.*

**Keyword:** *performance accountability, consistency, planning and budgeting, realization, local government.*

Cara Sitasi : Ayudia, P., Abdullah, S (2023). Analisis Keselarasan Dokumen Perencanaan, Penganggaran, Dan Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh). *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, vol 23.(1) 35-44. <https://doi.org/10.30596/14353>

### **PENDAHULUAN**

Proses penyusunan anggaran Pemerintah Daerah (Pemda) merupakan kelanjutan dari dokumen perencanaan pembangunan daerah. Dokumen-dokumen perencanaan di daerah terdiri dari RPJPD (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah), RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah), RKPD (Rencana Kerja Pembangunan Daerah), Renstra (Rencana Strategis), dan Renja (Rencana Kerja). Dokumen Perencanaan telah disusun dituangkan kedalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). APBD

menjadi acuan dalam pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah daerah oleh SKPD. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) cenderung mengukur keberhasilan program dan kegiatan berdasarkan kemampuan organisasi untuk menyerap dan merelisasikan anggaran atau hanya focus pada aspek input tanpa mempertimbangkan *output* dan *outcome* dari pelaksanaan program dan kegiatan (Chodijah & Hidayah, 2018). Perencanaan adalah proses mengidentifikasi tujuan organisasi, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana kegiatan kerja organisasi. Menurut (Kuncoro Mudrajad, 2004) perencanaan pada dasarnya adalah cara untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan secara tepat, terarah dan efektif sesuai dengan sumber daya yang tersedia. Dalam perencanaan, meliputi perumusan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Semua kegiatan manajemen tidak akan lepas dari perencanaan. Keberhasilan kegiatan organisasi ditentukan oleh cara penyusunan rencana. Penganggaran merupakan komponen utama dalam menjalankan setiap program dan kegiatan, penganggaran mencantumkan beberapa fungsi penting termasuk sebuah ketentuan kerangka kerja untuk menilai akuntabilitas kinerja (Lau & C, 2012). (Argyris, 1955) menyatakan bahwa kunci kinerja yang efektif adalah apabila tujuan anggaran tercapai dan partisipasi antar SKPD memegang peranan penting dalam pencapaian tersebut. Penerapan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 menuntut setiap Pemerintah Daerah untuk siap melaksanakan perencanaan pembangunan dengan dukungan penganggaran secara efisien dan efektif.

Keselarasan perencanaan dan penganggaran hingga capaian keberhasilan atau kegagalan pada akuntabilitas kinerja merupakan tingkat kecocokan persepsi yang diperlukan oleh para pemangku kepentingan yang bersangkutan pada sebuah SKPD dalam proses diskusi mengenai permasalahan yang ada (Anfujatin, 2016). Adanya kesamaan persepsi mengenai keselarasan yang seharusnya dilakukan menciptakan koordinasi dan kerjasama yang baik antara pemangku kepentingan, sehingga hal tersebut memudahkan dalam meningkatkan kinerja anggaran pada suatu SKPD. Kesesuaian antara target capaian kinerja pembangunan yang direncanakan dengan anggaran dan dokumen pelaksanaan anggaran merupakan ukuran kualitas perencanaan dan penganggaran di pemerintah daerah (Bappeda Aceh, 2013). Hal ini didukung oleh hasil penelitian (Scholihah, 2013) yang menunjukkan bahwa semakin sinkron dan konsisten dokumen perencanaan dan penganggaran, maka akan semakin meningkatkan kinerja SKPD tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin sinkron dokumen perencanaan dan penganggaran, maka akan semakin meningkatkan akuntabilitas kinerja SKPD. Berbagai hasil penelitian membuktikan bahwa terjadi bias atau penyimpangan dalam pengelolaan keuangan daerah jika dikaitkan dengan perencanaan. Artinya, tidak selalu anggaran yang direalisasikan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) sesuai dengan yang direncanakan dalam RPJMD dan RKPD. Hal ini dibuktikan oleh penelitian (Elizar Sinambela & Eka Nurmala Sari, 2018), yaitu Akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah merupakan proses pengelolaan keuangan daerah dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pertanggungjawaban, serta pengawasan harus benar-benar dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan DPRD terkait dengan kegagalan maupun keberhasilannya sebagai evaluasi tahun berikutnya. Beberapa bukti empiris menunjukkan bahwa banyak SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang tidak mempertanggungjawabkan kinerja sesuai dengan target dalam dokumen perencanaan, ada juga SKPD yang tidak membuat anggaran yang sesuai dengan dokumen perencanaan (Untary & Ardiyanto, 2015). Hal inilah kemudian yang mendorong Pemerintah Pusat menetapkan aturan tentang perlunya penyusunan teknologi informasi dalam perencanaan, penganggaran dan pertanggungjawaban, yang disebut dengan SIPD (Sistem Informasi Pemerintah Daerah).

Berdasarkan Renstra Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh, program dan kegiatan dilaksanakan mulai Tahun Anggaran 2018 sampai dengan Tahun Anggaran 2022. Pada program/kegiatan spesifik terdapat 10 (sepuluh) program dan 73 (tujuh puluh tiga) kegiatan yang dilaksanakan selama 5 (lima) tahun ke depan. Pada Tabel 1.2, kinerja anggaran pada tahun 2018 sebesar 52 persen, dan tahun 2019 sebesar 22 persen. Hasil analisis menunjukkan bahwa kriteria penilaian realisasi kinerja rendah dan sangat rendah. Selisih antara DPA dan Realisasi tersebut menggambarkan bahwa kinerja anggaran pada Disbudpar Aceh belum maksimal/belum mencapai target sasaran anggaran. Realisasi anggaran yang telah digunakan tidak menunjukkan kinerja yang baik, dimana tidak terdapat keselarasan antara perencanaan, penganggaran, dan realisasi. Keselarasan antara perencanaan, penganggaran, dan realisasi merupakan indikator dalam menilai akuntabilitas kinerja pemerintah daerah, agar seluruh program dan kegiatan pemerintah berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Konsistensi antara perencanaan dan penganggaran tersebut juga mempengaruhi capaian target kinerja suatu SKPA (Fajar & Arfan, 2019), dengan kata lain bahwa semakin tinggi realisasi menggambarkan rencana tingkat pencapaian yang semakin baik. Penilaian konsistensi/keselarasan antara program dan kegiatan ditinjau pada dokumen perencanaan, yaitu Renstra dan Renja, dokumen penganggaran yaitu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA)-SKPA, dokumen pertanggungjawaban yaitu Realisasi anggaran dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2018-2019. Penyebab inkonsistensi/ketidaksielarasan perlu ditinjau lebih lanjut, dilakukan dengan menganalisis hasil wawancara mendalam dengan para pemangku kepentingan pada SKPA yang bersangkutan

## KAJIAN TEORI

### Teori Agensi (*Agency Theory*)

Penggunaan teori keagenan dalam menjelaskan hubungan antar-pihak dalam organisasi sektor publik telah berkembang lama, meskipun riset empirisnya tidak sebanyak dalam sector bisnis (Eko, 2007). Pada prinsipnya teori ini menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok, atau organisasi, dimana salah satu pihak merupakan pemberi amanah (*principal*), baik secara implisit maupun eksplisit, dan satu pihak lain adalah pemegang amanah (*agent*). Harapannya adalah agen akan bertindak atau melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan oleh *principal*, seperti menyajikan, melaporkan, dan mempertanggungjawabkan segala sesuatu yang terjadi pada saat kegiatan tersebut berlangsung (Abdullah, Syukriy dan Halim, 2004). APBD disusun berdasarkan skala prioritas sebagai akibat dari keterbatasan sumber daya. Oleh karena itu, dalam proses perencanaan dan penganggaran sering terjadi konflik kepentingan. Konflik tersebut dapat terjadi antara pemerintah daerah dengan DPRD, rakyat maupun di pihak internal pemerintah daerah itu sendiri yaitu antara atasan dan bawahan. Jika dilihat dari sudut pandang teori keagenan dan berdasarkan peran masing-masing pihak, dalam lingkup yang lebih luas maka pemerintah daerah dan DPRD adalah agen, sedangkan rakyat adalah *principal*. Dalam lingkup yang lebih sempit (internal pemerintah daerah) maka pimpinan merupakan *principal* sedangkan bawahan merupakan agen. Hubungan antara teori keagenan dengan penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bertindak sebagai agen (pengelola pemerintahan) yang harus menetapkan strategi tertentu agar dapat memberikan pelayanan terbaik untuk publik sebagai pihak *principal*. Pihak *principal* tentu menginginkan hasil kinerja yang baik dari agen dan kinerja tersebut salah satunya dapat dilihat dari dokumen pelaksanaan anggaran yang baik, sedangkan bagaimana kejelasan dokumen pelaksanaan anggaran yang baik tergantung dari strategi yang diterapkan oleh pihak pemerintah. Apabila kinerja suatu SKPD baik, maka masyarakat akan mempercayai pemerintah. Kesimpulannya

pemilihan strategi akan berpengaruh terhadap kepercayaan masyarakat sebagai pihak prinsipal terhadap pemerintah sebagai agen.

## **Teori Perencanaan (*Planning Theory*)**

Secara umum perencanaan merupakan proses penetapan suatu tujuan setelah memperhatikan pembatas internal dan pengaruh eksternal, yang kemudian mengartikulasikannya dengan jelas strategi atau Langkah-langkah yang seharusnya dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, perencanaan dapat berarti mengetahui dan menganalisis kondisi saat ini, menetapkan tujuan dan sasaran yang diperkirakan dapat dicapai serta mencari langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut (

## **Teori Penganggaran (*Budgeting Theory*)**

Menurut (Scholihah, 2013), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas. Anggaran juga dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Menurut (Govindarajan, 1988) penyusunan anggaran memiliki empat tujuan utama yaitu: untuk menyesuaikan rencana strategis; untuk membantu mengkoordinasikan aktivitas dari suatu SKPD; untuk menugaskan tanggung jawab; mengotorisasi jumlah yang berwenang untuk mereka gunakan, untuk menginformasikan kepada tentang kinerja yang diharapkan, dan untuk memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja suatu SKPD.

## **Konsep Penganggaran Pemerintah Daerah**

Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu SKPD yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu (Nafarin, 2007). Penganggaran (*budgeting*) merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (*budget*) anggaran merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan Lembaga pada kurun waktu tertentu (M, Syukri dan Hinaya, 2019) Definisi di atas menunjukkan perbedaan antara penganggaran dengan anggaran. Penganggaran lebih menekankan kepada proses penyusunan, sedangkan anggaran adalah hasil proses penyusunan.

## **Proses Penyusunan Anggaran**

Anggaran yang dipresentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi informasi rinci kepada DPR/DPRD dan masyarakat tentang program-program apa yang direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas kehidupan rakyat, dan bagaimana program-program tersebut dibiayai. Penyusunan dan pelaksanaan anggaran tahunan merupakan rangkaian proses anggaran.

## **Siklus Anggaran Pemerintah Daerah**

Siklus penganggaran mencerminkan saat awal sampai akhir dari, yakni sejak perencanaan sampai pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran. Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintah dan kemampuan pendapatan daerah. Menurut Buku Panduan Analisis dan Advokasi Anggaran Pemerintah Daerah di Indonesia, yang diterbitkan *The Asia Foundation* (TAF) dari *Asian*

*Development Bank* (ADB), proses/siklus anggaran pemerintah daerah berlangsung selama 2,5 (dua setengah) tahun, dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pemerintah melaksanakan kegiatan keuangan dalam siklus pengelolaan anggaran

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif (Ghozali, 2013) yang merupakan jenis penelitian yang digunakan untuk meneliti Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh yang alamiah atau dalam kondisi riil dan tidak disetting. Deskriptif sendiri berarti hasil penelitian melalui wawancara yang akan dideskripsikan sedetail mungkin berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Sifat deskriptif pada penelitian kualitatif berarti penelitian ini untuk membuat gambaran umum secara sistematis, akurat, dan faktual mengenai suatu fakta, sifat, hingga hubungan antarfenomena yang diteliti (Sugiyono, 2010). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian adalah data campuran (*mixed data*) yaitu data primer dan sekunder dengan menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*), metode pengumpulan data melalui aktivitas analisis dokumen, dokumentasi dan wawancara. Wawancara yang digunakan adalah Teknik wawancara semi terstruktur untuk memperoleh informasi lebih dalam dengan para pejabat dinas yang terlibat secara langsung dalam aktivitas perencanaan, penganggaran, atau pertanggungjawaban. Analisis dokumen dilakukan untuk melihat konsistensi atau kesesuaian antar-dokumen, sehingga dapat diidentifikasi di mana terjadinya ketidakselarasan. Analisis ini dilakukan untuk 2 (dua) tahun anggaran dengan variabel sama. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dengan maksud untuk mengkonfirmasi implementasi konsep-konsep yang ada dalam dokumen perencanaan, penganggaran, dan akuntabilitas (pertanggungjawaban) kinerja, berdasarkan praktik yang terjadi pada sebuah dinas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Objek Penelitian

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam bidang budaya dan pariwisata yang dipimpin oleh seorang kepala dinas dan berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah di Bidang Kebudayaan dan Pariwisata adalah salah satu Dinas/Instansi Teknis yang berasal dari penggabungan 2 (dua) dinas teknis sebelumnya.

#### Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh (DKPA) merupakan unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintah daerah dengan susunan organisasi untuk melaksanakan tugas pokok fungsi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Gubernur Aceh Nomor 123 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Museum Aceh pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh.

#### Kepegawaian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh didukung oleh 274 orang pegawai, yaitu PNS sebanyak 176 dan tenaga kontrak sebanyak 98 orang. Gambaran komposisi pegawai akhir Desember 2020 sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan**

NO	Kualifikasi SDM	JENJANG PENDIDIKAN										JLH
		SD	SMP	SMA	DI	DII	DIII	DIV	S1	S2	S3	
1	PNS	2	2	51	-	-	12	4	85	19	1	176
2	Tenaga Kontrak	2	4	54	-	-	6	-	29	3	-	98
<b>Jumlah</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>105</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>114</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>274</b>

Sumber: Laporan Kinerja Disbudpar, 2020

**Tabel 4.1.a Jumlah Pegawai Berdasarkan Kualifikasi SDM dan Golongan Ruang**

NO	Kulifikasi SDM	Golongan Ruang				Staf Adm	Satpam	Cleaning Service	JLH
		I	II	III	IV				
1	PNS	1	37	123	15	163	10	-	176
2	Tenaga Kontrak					33	25	28	98
3	Tenaga Bakti								0
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>33</b>	<b>120</b>	<b>11</b>	<b>188</b>	<b>35</b>	<b>28</b>	<b>274</b>

Sumber: Laporan Kinerja Disbudpar, 2020

### Analisis Konsistensi Anggaran Belanja Dokumen Renstra dan Renja Tahun 2018-2019

Konsistensi perencanaan dan penganggaran merupakan hal paling penting dalam mengukur kinerja pemerintah daerah. Penetapan dokumen perencanaan dan anggaran dengan peraturan daerah (Perda) menggambarkan adanya komitmen antara kepala daerah sebagai *agent* dengan DPRD sebagai *principals*. Tabel berikut menyajikan informasi tentang kesesuaian antara jumlah program (P)/kegiatan (K) dan anggaran belanja dalam Renstra dan Renja SKPA pada OPD Pemerintah Aceh yang dianalisis dalam penelitian ini.

**Tabel 4.2 Perbandingan Tingkat Konsistensi Anggaran Belanja Renstra dan Renja Tahun 2018-2019**

Tahun	Jml. P/K Renstra	Jml. P/K Renja	Realisasi P/K Konsisten	Angg. Belanja Renstra	Angg. Belanja Renja	Selisih (Angg. Belanja)	Perseentase Anggaran Belanja
2018	10/73	10/49	10/16	218.325.971.694	202.896.904.009	15.429.067.685	92%
2019	10/73	10/49	9/16	205.843.143.657	258.774.475.005	52.931.331.348	79%

Hal ini menunjukkan dari hasil analisis anggaran belanja masih terdapat ketidaksesuaian antara dokumen Renstra dan Renja, Program dan Kegiatan pada Renstra yang terealisasi belum sepenuhnya menjadi acuan pada Renja juga sepenuhnya mencapai target sasaran anggaran, masih terdapat selisih anggaran yang belum mencapai 100% dan memengaruhi kinerja anggaran. Namun kinerja anggaran pada dokumen Renstra dan Renja hampir mendekati target anggaran dan termasuk kategori kinerja anggaran yang cukup baik.

### Analisis Konsistensi Anggaran Belanja Dokumen Renja dan DPA-SKPA TA 2018-2019

Analisis konsistensi alokasi anggaran belanja dalam dokumen Renja (perencanaan) dan dokumen DPA-SKPA (pelaksanaan) penting dilakukan untuk mengetahui tingkat

kepatuhan dalam pelaksanaan terhadap apa yang telah direncanakan. Tabel berikut menyajikan informasi tersebut.

**Tabel 4.3 Perbandingan Tingkat Konsistensi Anggaran Belanja Dokumen Renja dan Dokumen DPA SKPA Tahun 2018-2019**

Tahun	Jml. P/K Renja	Jml. P/K DPA SKPA	Realisasi P/K Konsisten	Angg. Belanja Renja	Angg. Belanja DPA SKPA	Selisih (Angg. Belanja)	Persentase Anggaran Belanja
2018	10/49	10/49	10/16	202.896.904.009	211.982.190.732	9.085.286.723	96%
2019	10/49	10/49	10/16	258.774.475.005	161.895.967.987	96.878.507.018	63%

Tahun 2019 mengalami penurunan terhadap kinerja anggaran dibandingkan dengan tahun 2018. Masih terdapat inkonsistensi dan ketidakselarasan antara dokumen Renja dan DPA dengan selisih sebesar Rp96.878.507.018,- Akuntabilitas Kinerja masih belum optimal dan tidak mencapai target anggaran belanja 100 persen.

### **Analisis Konsistensi Anggaran Belanja Dokumen DPA SKPA dan LAKIP (Realisasi) Tahun 2018-2019**

Analisis konsistensi alokasi anggaran belanja dalam dokumen DPA-SKPA (pelaksanaan) dan LAKIP (realisasi atau hasil pelaksanaan) penting dilakukan untuk mengetahui tingkat kepatuhan dalam pelaksanaan berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang disampaikan kepada kepala daerah. Tabel berikut menyajikan informasi tersebut.

**Tabel 4.4 Perbandingan Tingkat Konsistensi Anggaran Belanja Dokumen DPA-SKPA dan Dokumen LKPJ/LAKIP Tahun 2018-2019**

Tahun	Jml. P/K DPA SKPA	Realisasi P/K Konsisten	Angg. Belanja DPA SKPA	Angg. Belanja LKPJ	Selisih (Angg. Belanja)	Persentase Anggaran Belanja
2018	10/49	10/16	211.982.190.732	159.316.177.987	52.666.012.745	75%
2019	10/49	10/16	161.895.967.987	139.189.643.401	22.706.324.586	85%

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai anggaran dalam DPA-SKPA dan Realisasi tahun 2018 dan tahun 2019 sama-sama belum optimal. Pada tahun 2018, selisih/sisa anggaran adalah sebesar Rp52.666.012.745,- dan tahun 2019 sebesar Rp22.706.324.586,-. Pada tahun 2018 dan tahun 2019 menunjukkan ketidakselarasan atau dalam menjalankan suatu program/kegiatan masih belum optimal. Selisih anggaran yang cukup besar memengaruhi kinerja dari anggaran SKPD tersebut. Nilai DPA dan LAKIP/LKPJ sudah menunjukkan nilai yang cukup namun masih belum konsisten dan belum mencapai target anggaran belanja 100 persen yang selaras/sama.

### **Pembahasan**

#### **Hasil Wawancara**

Supaya perencanaan dan penganggaran terintegrasi dengan baik, selaras dan mengikat maka ada beberapa upaya yang dilakukan, sebagaimana jawaban dari responden berikut. Menurut Kepala Sub Koordinator Keuangan untuk mewujudkan konsistensi perencanaan dan penganggaran dengan meningkatkan akuntabilitas kinerja adalah dengan benar-benar harus memahami dan mempedomani dokumen perencanaan seperti: RPJM, Renstra, Renja, RKPD, dan KUA PPAS. dan penganggaran seperti: RKA-SKPA dan DPA-SKPA. Selain itu,

harus ditingkatkan intensitas informasi dan komunikasi antar-OPD di Pemerintah Aceh, terutama diantara pihak penyusun dokumen perencanaan (Bappeda Aceh), penyusun anggaran (BPKA), dan pengawas keuangan dan anggaran (Inspektorat Aceh), serta TAPA (Tim Anggaran Pemerintah Aceh). Pengaturan tugas dan fungsi Bappeda Aceh, BPKA, dan Inspektorat Aceh ditetapkan dalam peraturan Gubernur Aceh. Bappeda Aceh menyusun dokumen perencanaan sejak RPJPA sampai RKPA, yang kemudian diverifikasi oleh Inspektorat Aceh, sedangkan BPKA menyusun dokumen KUA dan PPAAS sampai ke draf APBA, yang kemudian diverifikasi oleh Inspektorat Aceh. Hal ini untuk memastikan bahwa terdapat konsistensi antara perencanaan dan penganggaran pada SKPA.

## **Interpretasi Terhadap Hasil Wawancara**

Pandangan secara teoritis mengenai hasil wawancara dikaitkan dengan konsep dan regulasinya menjelaskan bahwa, Dalam UU No 22 Tahun 1999, Perencanaan Pembangunan merupakan bagian dari tugas pemerintah pusat, sedangkan dalam UU No 32 Tahun 2004 merupakan bagian dari tugas masing-masing tingkat pemerintah menurut ruang lingkungannya masing-masing. UU tersebut mengartikan bahwa Dokumen Perencanaan Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) harus mencerminkan visi, misi, dan program Kepala Daerah dengan mengacu pada RPJPD dan RPJMN. Namun penyimpangan antara perencanaan nasional dengan daerah tercipta dalam banyak hal, ditunjukkan oleh program yang tidak relevan antara pusat dan daerah dan perbedaan yang tinggi dalam mengeluarkan dana anggaran juga penambahan dan pengurangan program dan kegiatan pada setiap dokumen tersebut. Perencanaan yang tidak selaras dan konsisten di tingkat pemerintah daerah dapat disebabkan oleh berbagai pemicu, yang mengacu pada beberapa aspek yaitu: kerangka regulasi yang tidak harmonis, regulasi yang kurang substansif, kurangnya kemauan dan tidak menjadikan dasar utama untuk mencapai keselarasan, dan proses siklus perencanaan dan penganggaran yang tidak konsisten.

## **Implikasi Kualitas Penganggaran Daerah**

Agar keselarasan/konsistensi perencanaan, penganggaran, dan akuntabilitas kinerja tetap terjaga, maka penulis menyarankan Pemerintah Daerah khususnya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dapat melakukan kebijakan-kebijakan dalam meningkatkan kualitas penganggaran daerah melalui: Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) fungsional perencana dan berkelanjutan pada setiap SKPD agar dapat melaksanakan seluruh tahapan perencanaan, penganggaran, hingga akuntabilitas kinerja serta mencari informasi dan data perencanaan, penganggaran, dan akuntabilitas kinerja juga pedoman yang diperlukan melalui jaringan informasi; Meningkatkan fleksibilitas pemahaman dalam mengelola anggaran, dimana para pemangku kepentingan setiap SKPD memahami seluruh mekanisme substansi anggaran di dalam dokumen perencanaan, penganggaran dan akuntabilitas kinerja; Analisis kebutuhan yang komprehensif dengan memperhatikan keluaran dana anggaran belanja dalam menjalankan program dan kegiatan dan merencanakan dana anggaran dengan menempatkan skala prioritas pada program dan kegiatan yang lebih penting untuk direalisasikan di masa yang akan datang.

## **KESIMPULAN**

Beberapa hal yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini antara lain: Konsistensi anggaran belanja dalam Dokumen Renstra dan Renja masih belum optimal. Artinya, masih terdapat selisih anggaran yang belum mencapai target anggaran belanja 100 persen. Hal ini terlihat dari presentase anggaran belanja tahun 2018 sebesar 92 persen (baik) dan tahun 2019 sebesar 79 persen (cukup). Hal ini menunjukkan tingkat keselarasan yang



cukup baik dan hampir mendekati target anggaran. Namun, dalam hal konsistensi antara program dan kegiatan, dokumen Renstra belum sepenuhnya menjadi acuan dasar dalam menyusun dokumen Renja karena program/kegiatan yang dijalankan tidak terealisasi secara maksimal. Konsistensi anggaran belanja antara Dokumen Renja dan DPA-SKPA masih belum optimal. Dimana hasil dari analisis konsistensi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat selisih anggaran yang mempengaruhi kinerja anggaran Disbudpar Aceh. Presentase anggaran belanja Renja dan DPA pada tahun 2018-2019 sebesar 96 persen (baik) dan 63 persen (cukup). hal ini menunjukkan tingkat keselarasan anggaran yang belum maksimal dan belum mencapai target anggaran belanja 100 persen. Konsistensi anggaran antara DPA dan Realisasi pada Dokumen LAKIP masih belum baik, sebab masih terdapat selisih anggaran yang cukup besar dalam akuntabilitas kinerja SKPD Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh. Presentase anggaran belanja pada DPA-SKPA dan LAKIP tahun 2018 dan 2019 adalah sebesar 75 persen dan 85 persen, di mana terdapat selisih dalam DPA-SKPA dan LAKIP tahun 2018 sebesar Rp.52.666.012.745,- (rendah) dan selisih DPA-SKPA dan LAKIP tahun 2019 sebesar Rp.22.706.324.586,- (sangat rendah). Artinya, anggaran belum dikelola dengan baik, sehingga tingkat serapan (realisasi) anggaran tidak mencapai 100 persen.

## REFERENSI

- Abdullah, Syukriy dan Halim, A. (2004). Pengaruh Dana Alokasi Umum Dan Pendapatan Asli Daerah Terhadap Belanja Pemda: Studi Kasus Kabupaten Dan Kota Di Jawa Dan Bali. *Jurnal Ekonomi STEI*, 2(25).
- Anfujatin. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Rendahnya Penyerapan Anggaran Belanja pada SKPD Kabupaten Tuban. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Argyris, C. (1955). Organizational Leadership and Participative Management. *The Journal of Business*, 28(1), 1-7.
- Chodijah, S., & Hidayah, N. (2018). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Kasus SKPD Provinsi DKI Jakarta). *TEKUN: Jurnal Telaah Akuntansi Dan Bisnis*, 8(1), 34-48. <https://doi.org/10.22441/tekun.v8i1.2595>
- Eko, R. (2007). Teori Agensi Dan Teori Stewardship Dalam Perspektif Akuntansi (Agency Theory Vs Stewardship Theory In Theaccounting Perspective). *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(1).
- Elizar Sinambela, F. S., & Eka Nurmala Sari. (2018). Analisis Struktur APBD Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 18(2), 1-9.
- Fajar, N., & Arfan, M. (2019). Analisis Penyerapan Anggaran Dengan Penyusunan Anggaran Sebagai Variabel Intervening Pada Satuan Kerja Perangkat Aceh. *Jurnal Telaah Dan Riset Akuntansi*, 10(2), 95-102.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro.

- Govindarajan, V. (1988). A Contingency Approach To Strategy Implementation At The Business-Unit Level: Integrating Administrative Mechanisms With Strategy. *Academy Of Management Journal*, 11(4), 828–853.
- Kuncoro Mudrajad. (2004). *Otonomi & Pembangunan Daerah, Reformasi Perencanaan, dtrategi, dan Peluang*. Erlangga.
- Lau, C. M., & C, S. L. T. (2012). Target Anggaran Sebagai Ukuran Kinerja: Peran Mediasi Partisipasi dan Keadilan Prosedural. *Journal Advances in Management Accounting*, 20.
- M, Syukri dan Hinaya, H. (2019). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah, Dana Alokasi Umum, Dan Dana Alokasi Khusus Terhadap Anggaran Belanja Modal Kabupaten & Kota Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal Of Economic, Management And Accounting (JEMMA)*, 2(2), 30–37.
- Scholihah, S. . (2013). Analisis Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran di Kabupaten Tulungagung: Studi pada Bidang Pendidikan dan Kesehatan Tahun 2010-2012. *Skripsi Universitas Brawijaya*.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.
- Untary, N. R., & Ardiyanto, M. D. (2015). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Intern Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah Dengan Faktor Eksternal Sebagai Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang). *Diponegoro Journal of Accounting*, 4(2), 1–12.