

**ANALISIS PERENCANAAN ANGGARAN PADA  
PROGRAM KEBIJAKAN ADMINISTRASI  
PEMBANGUNAN TAHUN 2022**  
(Studi pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah  
Provinsi Sumatera Selatan)

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi  
Persyaratan Menempuh Derajat Sarjana S-1  
Administrasi Publik**



**Disusun Oleh**

**Afra Nadila Salsabila  
07011382025214**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
TAHUN 2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**ANALISIS PERENCANAAN ANGGARAN PADA  
PROGRAM KEBIJAKAN ADMINISTRASI  
PEMBANGUNAN TAHUN 2022**

**(Studi pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah  
Provinsi Sumatera Selatan)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh:**

**AFRA NADILA SALSABILA**

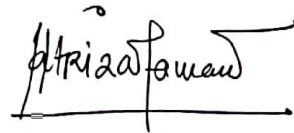
**NIM. 07011382025214**

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, 15 Mei 2024



**Pembimbing**

**Dr. Katriza Imania, M.Si**

**NIP. 196810221997022001**



Mengetahui,  
Ketua Jurusan



**Dr. M Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**  
**NIP. 196911101994011001**

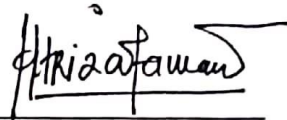
**HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

**ANALISIS PERENCANAAN ANGGARAN PADA  
PROGRAM KEBIJAKAN ADMINISTRASI  
PEMBANGUNAN TAHUN 2022  
(Studi pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat  
Daerah Provinsi Sumatera Selatan)**

**SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan penguji  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat  
pada tanggal Mei 2024

Pembimbing:  
**Dr. Katriza Imania, M.Si**  
NIP. 196810221997022001



Penguji:  
1. **Aulia Utami Putri, S.IP., M.Si**  
NIP. 199508142019032020




2. **Dian Anggraini, M.Si**  
NIP. 198108142023212021



Mengetahui,



**Dekan FISIP Unsri**  
  
**Prof. Dr. Alfitri, M.Si**  
NIP. 196601221990031004

**Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik**  
  
**Dr. M Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**  
NIP. 196911101994011001

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afra Nadila Salsabila

NIM : 07011382025214

Jurusan : Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Perencanaan Anggaran Pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan Tahun 2022 (Studi Pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau adapengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Yang membuat pernyataan,

Palembang, Mei 2024



Afra Nadila Salsabila

NIM. 07011382025214

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

“Awalilah setiap pekerjaan  
dengan perencanaan yang baik,  
karena gagal dalam merencanakan  
sama dengan merencanakan kegagalan.”  
(Abdullah Gymnastiar)

“Kegagalan bukanlah akhir dari segalanya,  
tetapi justru merupakan langkah pertama  
menuju kesuksesan yang sejati”  
(B.J. Habibie)

**Atas rahmat dan ridho Allah SWT,  
skripsi ini saya persembahkan kepada:**

1. Kedua orang tua dan ketiga adik saya
2. Keluarga besar, Keluarga Alimudin
3. Seluruh dosen dan pegawai FISIP Unsri
4. Sahabat-sahabat terbaik saya
5. Almamater kebanggaan Universitas  
Sriwijaya

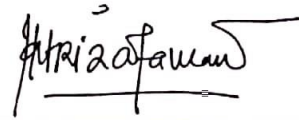
## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Perencanaan Anggaran Pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan Tahun 2022 Di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan hasil kombinasi data primer dan sekunder yang diperoleh melalui kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian Ini menggunakan teori Perencanaan Anggaran dari Mahmudi (2016) yang terdiri dari 4 dimensi, yaitu (1) Tahap Perencanaan Anggaran, (2) Tahap Persetujuan Anggaran, (3) Tahap Pelaksanaan Anggaran, (4) Tahap pelaporan dan pertanggung jawaban. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tersebut belum berjalan dengan maksimal karena masih terkendala pada dimensi Tahap Perencanaan Anggaran, Tahap Pelaksanaan Anggaran, Tahap pelaporan dan pertanggung jawaban. Penelitian ini memfokuskan kepada (1) perencanaan anggaran suatu program kegiatan, dan (2) penyerapan anggaran pada suatu periode.

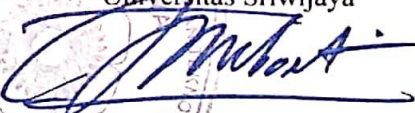
**Kata Kunci:** Perencanaan Anggaran, Realisasi Anggaran, Pemerintahan Daerah

**Pembimbing**

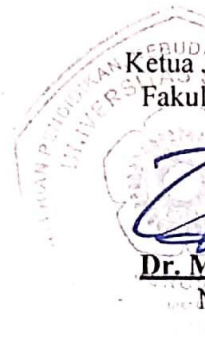
**Dr. Katriza Imania, M.Si**  
NIP. 196810221997022001



Palembang, 15 Mei 2024  
Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya



**Dr. M Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**  
NIP. 196911101994011001



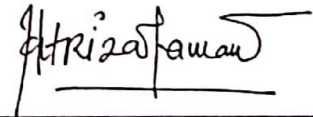
## ABSTRACT

*This research aims to determine and analyze Budget Planning In The 2022 Development Administration Policy Program At The Development Administration Bureau Of The Regional Secretariat Of South Sumatra Province. The type of research used in this research is qualitative with the results of a combination of primary and secondary data obtained through interviews, observation and documentation. This research uses the Budget Planning theory from Mahmudi (2016) which consists of 4 dimensions, namely (1) Budget Planning Stage, (2) Budget Approval Stage, (3) Budget Implementation Stage, (4) Reporting and accountability stage. The research results show that budget planning has not run optimally because it is still constrained by the dimensions of the Budget Planning Stage, Budget Implementation Stage, Reporting and Accountability Stage. This research focuses on (1) budget planning for an activity program, and (2) budget absorption in a period.*

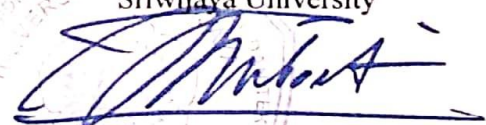
**Keywords: Budget Planning, Budget Realization, Regional Government**

**Advisor**

**Dr. Katriza Imania, M.Si**  
NIP. 196810221997022001



Palembang, 15 May 2024  
Chairman of the Public Administration Department  
Faculty of Social and Political Science  
Sriwijaya University



**Dr. M Nur Budivanto, S.Sos., MPA**  
NIP. 196911101994011001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya, penulis diberikan kekuatan dan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Perencanaan Anggaran Pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan Tahun 2022 (Studi Pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan)” ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam menempuh derajat sarjana Strata-1 di Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuandari berbagai pihak. Dengan segala hormat dan kerendahan hati, pada kesempatan inipenulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
4. Ibu Dr. Katriza Imania, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmu, arahan dan bimbingannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Annada Nasyaya, S.I.P, M.Si selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama masa perkuliahan.
6. Segenap Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Publik yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama masa perkuliahan.
7. Seluruh admin dan staff FISIP Universitas Sriwijaya yang telah membantu penulis dalam urusan administrasi.
8. Seluruh pegawai Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan, terutama Bapak Ir. H. Iskandar Zulkarnain, SH, M.Si selaku Kepala Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan, Ibu Agustina, ST., MT., M.Si selaku Kepala Sub Bagian Pembinaan Administrasi Pembangunan Dekonsentrasi dan Dana Alokasi Khusus, Ibu Henny Mukolisa, S.H., M.H., selaku Pembimbing Teknis di tempat berlangsungnya kegiatan KKA, Ibu Yussy Fitria, S.Pi., M.Si selaku Kepala Sub Bagian Program dan Kegiatan, Kak Berlian dan Mba Yuli selaku pegawai Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.



9. Kedua orang tua penulis, mama Jamilawati dan papa Benadi yang telah mendidik, merawat dan membesarkan penulis sehingga penulis dapat berada di tahap ini, serta selalu memberikan kepercayaan, doa, dukungan dan inspirasi kepada penulis dalam segala hal.
10. Ketiga adik penulis, Agung Dila Utama, Fadlan Nabil Fahreza, dan Danish Raffasya Zabran yang selalu menemani setiap perjalanan penulis dan selalu memberikan semangat, dukungan dan hiburan kepada penulis dalam segala hal.
11. Kedua sahabat penulis, Yunita Kamela dan Jessie Yustikarini atas segala dukungan, semangat dan masukan sehingga kita dapat berada di tahap ini bersama-sama.
12. Sahabat seperskripsian penulis, yaitu Nevia dan Daffa yang telah memberikan dukungan dan masukan dalam penulisan skripsi ini.
13. Para sahabat penulis lainnya, yaitu Ameng, Yukza, Ciul, Yiyin, Deskuy, Aca, Vani atas segala dukungan dan bantuan yang diberikan.
14. Keluarga besar Universitas Sriwijaya, terutama teman-teman Jurusan Ilmu Administrasi Publik Angkatan 2020 Kelas B Palembang.
15. Teruntuk KIM JISOO, KIM JENNIE, PARK CHAEYOUNG, LALISA, BLACKPINK, BLINKEU. Yang telah menjadi support system dikala penulis sedang down. Terkhusus kepada KIM JENNIE, Terimakasih karena sudah memotivasi penulis agar bisa menjadi pribadi yang mandiri dan kuat.
16. Dan yang terakhir, kepada diri saya sendiri Afra Nadila Salsabila terimakasih banyak karena sudah bertahan sejauh ini. Terimakasih karena tetap memilih berjuang hingga akhir dan selalu merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, walau sering kali gagal, merasa putus asa atas apa yang diusahakan masih belum berhasil, namun terimakasih tetap menjadi manusia yang pantang menyerah sesulit apapun jalannya tetap dilakukan semaksimal mungkin dan sebaik-baiknya. Ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri, kedepannya akan ada banyak hal-hal baik yang patut untuk dirayakan. Bahagialah selalu dimanapun dan kapanpun itu. Apapun kurang dan kelebihan ocayy mari merayakan diri sendiri.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikan sehingga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.

Palembang, Mei 2024

Penulis

Afra Nadila Salsabila

NIM. 07011382025214

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	15
1.1 Latar Belakang.....	15
1.2 Rumusan Masalah.....	22
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	23
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	23
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	23
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	24
2.1 Anggaran Sektor Publik.....	24
2.1.1 Pengertian Anggaran Sektor Publik.....	24
2.1.2 Fungsi Anggaran Sektor Publik.....	24
2.1.3 Tujuan Anggaran Sektor Publik.....	28
2.2 Perencanaan Anggaran.....	30
2.2.2 Teori Perencanaan Anggaran .....	32
2.3 Anggaran Sebagai Perencanaan dan Pengendalian .....	34
2.3.2 Anggaran Sebagai Alat Pengendalian .....	35
2.4 Analisis Varian.....	36
Varians Belanja = Realisasi Belanja – Anggaran Belanja.....	37
2.5 Teori Yang Digunakan.....	38
2.6 Tentang Program Kebijakan Administrasi Pembangunan .....	43
2.7 Penelitian Terdahulu.....	45
2.8 Kerangka Berfikir.....	54
2.9 Asumsi Penelitian.....	56
BAB III METODE PENELITIAN .....	57
3.1 Jenis Penelitian .....	57
3.2 Definisi Konsep .....	57

3.3	Fokus Penelitian.....	58
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	59
3.5	Informan Penelitian .....	60
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	61
3.7	Teknik Analisis Data .....	62
3.8	Teknik Keabsahan Data .....	64
3.9	Sistematika Penulis.....	66
BAB IV PEMBAHASAN.....		67
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	67
4.1.2	Visi dan Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	69
b.	Misi .....	69
4.1.3	Struktur Organisasi Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	70
4.1.4	Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Pegawai Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	71
a.	Bagian Administrasi Pembangunan Pemerintah Pusat. ....	71
b.	Bagian Administrasi Pembangunan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota.....	72
c.	Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan .....	72
4.2	Informan Penelitian.....	73
Tabel 4. 1 Informan Penelitian.....		73
4.3	Hasil Penelitian .....	74
4.3.1	Tahap persiapan anggaran (Budget Preparation) .....	74
a.	Penentuan tujuan anggaran program kebijakan administrasi pembangunan.....	74
b.	Penyusunan rencana anggaran program kebijakan administrasi pembangunan.....	76
4.3.2	Tahap Persetujuan Anggaran (Budget Ratification).....	78
a.	Pengajuan anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan .....	78
b.	Pemeriksaan anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan.....	80
c.	Persetujuan penganggaran program kebijakan administrasi pembangunan .....	81
4.3.3	Tahap Pelaksanaan Anggaran (Budget Implementation) .....	82
a.	Pelaksanaan program dan kegiatan pada program kebijakan administrasi pembangunan.....	82
b.	Pemantauan realisasi proyek pada program kebijakan administrasi pembangunan.....	84
c.	Kepatuhan hukum dan regulasi.....	86
4.4.1	Tahap pelaporan dan pertanggung jawaban .....	87
a.	Ketepatan waktu dan data dalam melaporkan anggaran .....	87
b.	Perbandingan target dengan realisasi anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan.....	89
Tabel 4. 2 Analisis Varian Anggaran Program Kebijakan Administrasi Pembangunan di Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022 .....		90
c.	Responsif terhadap perbandingan target dan realisasi pada program kebijakan administrasi pembangunan. ....	93

4.4.2 Tahap Persetujuan (Budget Ratification) .....	100
4.4.3 Tahap Pelaksanaan Anggaran (Budget Implementation) .....	101
4.4.4 Tahap pelaporan dan pertanggung jawaban .....	102
BAB V PENUTUP .....	104
5.1 Kesimpulan .....	104
5.2 Saran .....	105
5.2.1 Saran Teoritis .....	105
5.2.2 Saran Praktis .....	105
DAFTAR PUSTAKA .....	106
LAMPIRAN .....	109
Lampiran 1. Dokumentasi Wawancara .....	109
Lampiran 2. Surat Permohonan Izin Penelitian di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	110
Lampiran 3. Surat Balasan Permohonan Izin Penelitian di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan .....	111

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	55
Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data.....	64
Gambar 4. 1 Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Sumatera Selatan .....	67
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Biro Administrasi Pembangunan .....	70
Gambar 4. 3 Visi Misi Sumatera Selatan Tahun 2019-2023 .....	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target dan Realisasi Anggaran Program Kebijakan Administrasi Pembangunan di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022	19
Tabel 3. 1 Fokus Penelitian.....	59
Tabel 4. 1 Informan Penelitian.....	
Tabel 4. 2 Analisis Varian Anggaran Program Kebijakan Administrasi Pembangunan di Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022.....	

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan suatu proses politik. Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktifitas dalam satuan moneter. Tahap penyusunan anggaran sektor publik menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah ditentukan. Oleh karena itu anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Proses penganggaran organisasi sektor publik dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan strategi telah selesai dilakukan. Perencanaan dalam menyiapkan anggaran sangatlah penting. Bagaimanapun juga jelas mengungkapkan apa yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pemikiran strategis di setiap organisasi adalah proses dimana manajemen berpikir tentang pengintegrasian aktivitas organisasional ke arah tujuan yang berorientasi kesasaran masa mendatang. Semakin bergejolak lingkungan pasar, teknologi atau ekonomi eksternal, manajemen akan didorong untuk menyusun strategi. Pemikiran strategis manajemen, direalisasi dalam berbagai perencanaan, dan proses integrasi keseluruhan ini didukung prosedur penganggaran organisasi.

Tujuan proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik ialah untuk membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah, membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan, memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja, meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR atau MPR dan masyarakat.

Perencanaan sektor publik adalah proses penyusunan rencana, strategi, dan kebijakan oleh pemerintah untuk mengelola dan mengarahkan sumber daya publik guna mencapai tujuan-tujuan pelayanan masyarakat, pembangunan ekonomi, dan kesejahteraan sosial. Ini melibatkan analisis, alokasi sumber daya, dan pengambilan keputusan yang berdampak pada masyarakat secara umum. Perencanaan anggaran sektor publik harus ditunjukkan untuk kepentingan umum serta mewujudkan kepentingan publik, bukan untuk kepentingan pribadi. Rangkaian kegiatan dari awal sampai akhir disebut suatu siklus. Pada anggaran juga memiliki berbagai banyak kegiatan yang sering dinamakan dengan siklus anggaran.

Perencanaan anggaran diselenggarakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun (2023) Tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran. Tujuannya adalah mengarahkan dan mengontrol penggunaan sumber daya finansial agar sesuai dengan tujuan organisasi atau proyek. Didalam rencana kerja dan anggaran memuat rincian kegiatan, anggaran, dan target kinerja masing-masing kementerian/lembaga yang disusun menurut bagian anggaran kementerian/lembaga. Hal ini sesuai dengan pasal 6 nomor 3 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun (2023) menyatakan bahwa penyusunan RKA menggunakan instrumen indikator kerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja.



Sejak persiapan hingga penetapan APBD, penganggaran sering kali menjadi fokus utama DPRD di setiap daerah, dengan penekanan pada besarnya anggaran daripada isi program yang diusulkan Subiyantoro (2007). Anggaran diputuskan secara bertahap, dengan judul kegiatan dan orang yang mempresentasikannya memiliki dampak. Masalah ini mencerminkan kekurangan dalam perencanaan anggaran pemerintah daerah.

Peran penting perencanaan anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah pertama adalah menetapkan prioritas pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan visi pembangunan nasional. Kedua efisiensi pengelolaan sumber daya, perencanaan anggaran membantu dalam alokasi yang efisien dan efektif dari sumber daya ke berbagai sektor atau program, memastikan penggunaan dana publik yang optimal. Ketiga transparansi dan akuntabilitas, proses perencanaan anggaran yang terbuka dan terstruktur meningkatkan transparansi, memungkinkan masyarakat mengawasi dan menilai pengelolaan keuangan negara. Ini juga mendorong akuntabilitas pemerintah terhadap penggunaan dana publik. Keempat pemantauan dan evaluasi kinerja, melalui perencanaan anggaran, pemerintah dapat menetapkan indikator kinerja dan melakukan pemantauan terhadap capaian hasil. Evaluasi kinerja ini penting untuk perbaikan berkelanjutan. Kelima responsibilitas fiskal, perencanaan anggaran membantu pemerintah dalam menjaga keseimbangan fiskal, memastikan bahwa pengeluaran tidak melebihi pendapatan yang tersedia. Keenam pengelolaan risiko dan krisis, proses perencanaan anggaran memungkinkan pemerintah untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko ekonomi, sosial, atau krisis lainnya, seperti yang terjadi selama pandemi COVID-19. Dengan mengoptimalkan peran perencanaan anggaran, pemerintah dapat mencapai tujuan pembangunan secara lebih efektif, memberikan layanan publik yang berkualitas, dan membangun kepercayaan.

Berikut ini adalah tanggung jawab dan peran utama yang dapat diklarifikasi berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 1 Tahun 2019 tentang perubahan atas Peraturan Gubernur Nomor 55 Tahun 2016 (2018) tentang struktur organisasi, uraian tugas, dan fungsi sekretariat daerah provinsi Sumatera Selatan: Biro Administrasi Pembangunan bertanggung jawab untuk mengelola operasional administrasi di beberapa tingkat pemerintahan, termasuk administrasi pembangunan, serta memberikan layanan administrasi untuk tanggung jawab yang ditugaskan kepada Pemerintah Provinsi dan koordinasi kebijakan. Biro ini terdiri dari tiga bagian, yaitu Bagian Administrasi Pembangunan Pusat, Bagian Administrasi Pembangunan Provinsi dan Kabupaten/Kota, serta Bagian Program, Evaluasi, dan Pelaporan.

Dalam menjalankan tugasnya, Biro administrasi pembangunan memperoleh dukungan dari beragam program yang memerlukan alokasi anggaran. Perencanaan anggaran harus dilakukan secara cermat untuk mencapai pelaksanaan program yang optimal. Terdapat banyak program di biro administrasi pembangunan yaitu, Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Provinsi, Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, Program Koordinasi Pelaksanaan Pembangunan, Program Kebijakan Administrasi Pembangunan. Penelitian ini berfokus pada perencanaan anggaran pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan.

Program Kebijakan Administrasi Pembangunan terdiri dari beberapa kegiatan seperti, Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan APBD, Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan APBN, Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan Wilayah, Analisis Capaian Kinerja Pembangunan Daerah, Pelaporan Pelaksanaan Pembangunan Daerah, Fasilitasi Perumusan Kebijakan Teknis

Pembangunan Daerah. Biro telah menyusun kebutuhan anggaran bagi program kebijakan administrasi pembangunan untuk tahun 2022. Namun, realisasi program ini belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Berikut ini merupakan target dan realisasi anggaran yang ada pada program kebijakan administrasi pembangunan yang ada pada Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi Sumatera Selatan :

**Tabel 1. 1 Target dan Realisasi Anggaran Program Kebijakan Administrasi Pembangunan di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022**

No	Program/Kegiatan	Target		Realisasi	
		Rp	%	Rp	%
1	Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan APBD	200.000.000	100	157.195.202	78,60
2	Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan APBN	150.000.000	100	127.832.855	85,22
<b>3</b>	<b>Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan Wilayah</b>	<b>225.000.000</b>	<b>100</b>	<b>79.396.722</b>	<b>35,29</b>
4	Analisis Capaian Kinerja Pembangunan Daerah	125.000.000	100	87.927.000	70,34
5	Pelaporan Pelaksanaan Pembangunan Daerah	125.000.000	100	85.110.000	68,09
6	Fasilitasi Perumusan Kebijakan Teknis Pembangunan Daerah	125.000.000	100	97.813.400	78,25

Sumber : Laporan Kemajuan Fisik dan Keuangan APBD Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan realisasi anggaran program kebijakan administrasi pembangunan di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan dari bulan Oktober - Desember di tahun 2022 masih belum mencapai target, dimana terdapat selisih negatif (aktual kurang dari anggaran) yang disebabkan oleh salah satu kegiatan yang persentase penyerapan masih dibawah 50%.

Ada beberapa alasan mengapa anggaran tidak terserap dengan baik pada kegiatan Pengendalian Administrasi Pelaksanaan Pembangunan yang masih dibawah 50%. Hal disebabkan oleh kurangnya data atau informasi yang akurat untuk membuat proyeksi anggaran yang tidak tepat. Kekurangan informasi inilah yang membuat estimasi biaya dalam suatu proyek menjadi tidak akurat. Keterbatasan kapasitas instansi pelaksana juga menjadi alasan mengapa anggaran tidak terserap dengan baik. Biro administrasi pembangunan tidak memiliki kapasitas yang cukup dalam hal SDM. Hal ini dapat memperlambat proses pelaksanaan dan penyerapan anggaran.

Dengan menganalisis anggaran, organisasi dapat mengidentifikasi dan mengelola risiko keuangan. Ini mencakup mengantisipasi potensi variabel yang dapat mempengaruhi keuangan dan mengambil langkah-langkah untuk mengurangi dampaknya. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan masih belum maksimal.

Menurut Mahmudi, M., & Sallama (2010) penyerapan anggaran yang terlalu rendah tidak baik karena mengindikasikan kelemahan dalam perencanaan anggaran, namun dengan tidak melebihi anggaran yang sudah ditetapkan agar tidak ada pemborosan anggaran sehingga lebih efisien. Selisih anggaran dapat dikategorikan menjadi dua yaitu varian yang positif (aktual melebihi anggaran) dan varian negatif (aktual kurang dari anggaran).. Perbedaan pengeluaran antara anggaran belanja dan realisasinya dapat diungkapkan dalam bentuk nominal atau persentase. Menurut Mahmudi (2016) bahwa perencanaan dianggap baik apabila memuhi unsur tahap persiapan, tahap persetujuan, tahap pelaksanaan anggaran, tahap pelaporan dan pertanggungjawaban.

Penelitian terkait perencanaan anggaran sektor publik sudah banyak diteliti namun dalam lokus, dan teori yang berbeda-beda. Seperti penelitian yang dilakukan

oleh Supatminingsih (2023) mengenai Analisis Penyusunan Dan Perencanaan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa, penelitian Kapisi et al., (2019) mengenai Analisis Perencanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Kabupaten Halmahera Timur, penelitian Ferniyanti et al., (2019) mengenai Analisis Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Dan Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja Dan Evaluasi Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja (Studi Kasus Pada Badan Karantina Pertanian Jakarta), penelitian Santoso (2023) mengenai Analisis Manajemen Dalam Proses Perencanaan Anggaran Pada Kantor Wilayah PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Palopo, penelitian Sunarya (2021) mengenai Analisis Kinerja Perencanaan, Pelaksanaan, Pertanggungjawaban Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Badan Keuangan Daerah Kota Kupang, penelitian Solihin (2021) mengenai Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Dan Realisasi Anggaran Pembangunan Desa Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini juga memiliki perbedaan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dari segi teori. Seperti penelitian dari Teuku et al., (2018) mengenai analisis perencanaan dan evaluasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah kabupaten aceh singkil. Penelitian. Rimawati & Sulaiman (2023) mengenai analisis akuntabilitas perencanaan dan realisasi anggaran belanja (studi kasus pada badan kantor badan perencanaan pembangunan, penelitian, dan pengembangan daerah kabupaten sukabumi). Penelitian Kaharti (2019) mengenai evaluasi prosedur penyusunan anggarandan penetapan anggaran. Penelitian Syuliswati & Asdani (2017) mengenai pengaruh perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada politeknik negeri malang.

Berbeda dari penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki lokus dan fokus yang berbeda dari penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti di atas. Perbedaan pada lokus penelitian adalah penelitian ini berlokasi di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Sedangkan perbedaan pada fokus penelitian adalah penelitian ini berfokus pada bidang perencanaan anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: “Analisis Perencanaan Anggaran Pada Program Kebijakan Administrasi Pembangunan Tahun 2022 Di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah (Setda) Provinsi Sumatera Selatan”.

Analisis perencanaan anggaran memungkinkan pemantauan kinerja terhadap target dan tujuan yang telah ditetapkan, memastikan bahwa organisasi atau proyek berada dalam batas anggaran yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan realisasi anggaran dengan perkiraan awal, organisasi dapat mengevaluasi sejauh mana tujuan-tujuan keuangan tercapai. Selain itu organisasi dapat membuat keputusan strategi terkait alokasi sumber daya. Ini membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perubahan atau penyesuaian untuk mencapai efisiensi dan efektivitas maksimal. Analisis anggaran memungkinkan identifikasi area-area di mana efisiensi operasional dapat ditingkatkan. Perencanaan anggaran dan analisisnya dapat membantu dalam mengevaluasi keberhasilan kebijakan dan program.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di Latar Belakang, maka perumusan masalah yang menjadi fokus dalam laporan ini adalah Bagaimana perencanaan anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan tahun 2022 di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan belum maksimal.

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan anggaran pada program kebijakan administrasi pembangunan tahun 2022 di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang telah diuraikan, manfaat dari penelitian ini adalah:

##### **1.3.2.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini berhubungan dengan ilmu administrasi publik khususnya keuangan sektor publik. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi sebagai bahan rujukan yang sesuai bagi penelitian selanjutnya khususnya mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

##### **1.3.2.2 Manfaat Praktis**

a. Bagi Biro Administrasi Pembangunan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengambilan kebijakan khususnya bidang perencanaan dan pelaksanaan anggaran pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan sehingga realisasi penyerapan anggaran dapat dicapai secara maksimal.

b. Bagi Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Tujuan penelitian ini adalah memberikan bantuan kepada Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam mengenali pola pengeluaran, meningkatkan pemanfaatan sumber daya, dan menjamin efisiensi keuangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, H. (2014). *Manajemen keuangan sektor publik problematika penerimaan dan pengeluaran pemerintah*. Salemba empat.
- Afifuddin. (2010). *Pengantar administrasi pembangunan*. CV. Alfabeta.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi sektor publik: suatu pengantar*.
- BPK. (2006). *Peraturan menteri dalam negeri (permendagri) no. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah*. 1–73.  
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/126455/permendagri-no-13-tahun-2006>
- BPK. (2023). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 25, 170502*, 1–54.
- Bragg, S. M. (2014). *Budgeting : the comprehensive guide*. (P. Priyo Darmawan (ed.)). PT Indeks.
- Cresswell, J. W. (2021). *Research design: pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (R. P. A. Fawaid (ed.); 4th ed.). Pustaka Belajar.
- Darsono & Purwanti, A. (2010). *Penganggaran perusahaan*. (M. W. M. Edisi kedua (ed.)).
- Ferniyanti, N., Suratno, & Supriyadi, E. (2019). Analisis perencanaan anggaran berbasis kinerja dan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja dan evaluasi pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja (studi kasus pada badan karantina pertanian jakarta). *Jurnal Ekobisman*, 4(1), 28–39.
- Harahap, S. S. (2011). *Analisis kritis atas laporan keuangan*.
- Ikhsan, A., Alfurkaniati, L. S., Lubis, P. K. D., Dalimunthe, M. I., & Abdullah, I. (2016). *Analisa laporan keuangan*. Madenatera.
- Kaharti, E. (2019). Evaluasi prosedur penyusunan anggaran dan penetapan anggaran. *ペインクリニック学会治療指針* 2, 08(2), 1–13.
- Kapisi, S. A., Kumenaung, A. G., & Kalangi, J. B. (2019). Analisis perencanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten halmahera timur. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 19(02), 141–151.



<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/25009>

- Kurniawansyah, K, Rahim, Abdul, Faradila, J. (2022). Analisis efektivitas dan efisiensi anggaran kegiatan pada badan kepegawaian pendidikan dan pelatihan kabupaten sumbawa. *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, 2(1), 100–107. <https://doi.org/10.58406/samalewa.v2i1.858>
- Kurniawati, D., Jamiyla, J., & Pratiwi, T. S. (2018). Analisis anggaran penjualan sebagai alat perencanaan laba pada Pt Wahana Persada Karton Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(1), 61–66. <https://doi.org/10.36982/jiegm.v8i1.301>
- Mahmudi, M., & Sallama, N. (2010). *Manajemen keuangan daerah*. Erlangga.
- Mahmudi, M. (2016). *Analisis laporan keuangan pemerintah daerah*. Edisi Ketiga, Upp Stim Ykpn.
- Mardiasmo, D., & MBA, A. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook*. SAGE Publication.
- Moleong, L. J. (2001). *Metode penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nafarin, M. (2007). *Penganggaran perusahaan*. Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2003). *Metode penelitian bidang sosial*. Gajah Mada.
- Provinsi Sumatera Selatan, P. (2018). *Peraturan gubernur sumatera selatan nomor 1 tahun 2019 tentang perubahan atas peraturan gubernur nomor 55 tahun 2016 tentang susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi sekretariat daerah provinsi sumatera selatan*.
- Putrayasa, I. M. A., & Saputra, M. D. (2018). Penganggaran dan analisis anggaran penjualan. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 14(1), 24–33. <http://dx.doi.org/10.31940/jbk.v14i1.736>
- Rahajeng, A. (2016). *Perencanaan penganggaran keuangan daerah*.
- Rimawati, A., & Sulaiman. (2023). Analisis akuntabilitas perencanaan dan realisasi anggaran belanja ( studi kasus pada badan kantor badan perencanaan pembangunan. 4(2), 205–216.
- Santoso, R. A. (2023). *Multidisciplinary science analisis manajemen dalam proses perencanaan anggaran pada kantor wilayah PT . Pegadaian ( PERSERO )*. 1(5), 1023–1031.

- Siagian, S. P. (2000). *Administrasi pembangunan: konsep, dimensi, dan strateginya*. Bumi Aksara.
- Solihin, M. S. (2021). *Analysis of factors affecting the planning and budget realization of the development of polewali village , suppa district , pinrang regency*. 1(November 2021), 100–107.
- Subiyantoro, Y. Y. (2007). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas pada badan perencanaan dan pembangunan kota (bappeko) kota Mojokerto. *Prosiding Seminar Nasional Sistem & Teknologi Infromasi (SNASTI)*, 0, 97–100.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sumenge, A. S. (2013). Analisis efektifitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran belanja badan perencanaan pembangunan daerah (bappeda) minahasa selatan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, Vol 1. no.*, 74–81.
- Sunarya, H. (2021). *Analisis kinerja perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada badan keuangan daerah kota kupang*. 8(2), 1–12.
- Supatminingsih, T. (2023). *Analisis penyusunan dan perencanaan anggaran pada pemerintah daerah kabupaten gowa*. 3834, 97–106.
- Syuliswati, A., & Asdani, A. (2017). Pengaruh perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada politeknik negeri malang. *Akutansi Bisnis & Manajemen ( ABM )*, 24(1), 1–17.
- Teuku Rully Hendrawan. (2018). Analisis perencanaan dan evaluasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah kabupaten aceh singkil. *Pemutusan Hubungan Kerja, 1*, 1–12.