

**PERENCANAAN ANGGARAN BELANJA PADA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN  
PENGEMBANGAN (BAPPELITBANG) KOTA BANDUNG  
TAHUN 2019-2020**

**Rika Diyah Ramadhani<sup>1</sup>; Wawan Setiawan Abdillah<sup>2</sup>; Ai Siti Farida<sup>3</sup>**  
**Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung**  
[rikadiyahr@gmail.com](mailto:rikadiyahr@gmail.com)<sup>1</sup>; [wansabdillah.80@uinsgd.ac.id](mailto:wansabdillah.80@uinsgd.ac.id)<sup>2</sup>; [aisitifarida@uinsgd.ac.id](mailto:aisitifarida@uinsgd.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRAK**

Perencanaan anggaran merupakan tahapan awal untuk berjalannya kegiatan pemerintah. Perencanaan anggaran belanja menjadi instrument atau alat dalam mengevaluasi dan memonitor kinerja pemerintah untuk mencapai visi misi yang dituju. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan anggaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling. Dalam pengolahan dan analisis data dilakukan dengan tiga rangkaian diantaranya reduksi data, penyajian data, serta verifikasi atau menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD telah berjalan dengan baik. Akan tetapi terdapat beberapa hambatan dalam perencanaan anggaran belanja diantaranya karena pandemic covid 19 yang menyebabkan serapan anggaran kurang maksimal serta kurangnya sumber daya manusia dalam hal perencanaan anggaran.

**Kata Kunci: Perencanaan, Penyerapan, Realisasi, Anggaran**

**ABSTRACT**

*Budget planning is the initial stage for the running of government activities. Budget planning becomes an instrument or tool in evaluating and monitoring government performance to achieve the intended mission vision. This research aims to find out the budget planning in Bappelitbang Bandung city in 2019-2020 reviewed from the principle of preparing APBD. This research uses qualitative methods with a descriptive approach. Data collection techniques use observation, interviews, documentation and triangulation. The determination of informants in this study was done with purposive sampling techniques. In processing and analysis of data is carried out with three series including data reduction, presentation of data, and verification or drawing conclusions. The results showed that the budget planning in Bappelitbang Bandung city in 2019-2020 was reviewed from the principle of preparing APBD has been going well. However, there are several obstacles in budget planning, including due to the covid 19 pandemic that causes less than maximum budget uptake and lack of human resources in terms of budget planning.*

**Keywords: Planning, Absorption, Realization, Budget**

---

## PENDAHULUAN

Adanya Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara ialah bentuk usaha menghilangkan masalah keuangan menuju prinsip tata pemerintahan yang baik atau *good governance*. Salah satu bentuk dalam mendukung terselenggaranya *good governance* adalah otonomi daerah. Dalam UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatakan bahwa otonomi daerah ialah pemberian kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk dapat mengelola urusan pemerintahannya dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Keberadaan otonomi daerah tersebut secara penuh membuat daerah dapat melaksanakan dan membentuk aturan sesuai upaya serta aspirasi dari masyarakat atau dapat dikatakan daerah telah diberikan kekuasaan dalam mengelola urusan pemerintahannya sendiri. NKRI sebagai wadah bagi organisasi publik memuat didalamnya aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam aktivitas tersebut terkandung suatu ilmu untuk bekerja sama yaitu administrasi publik.

Administrasi merupakan serangkaian proses kegiatan organisasi yang diarahkan pada tujuan akhir atau pencapaian tujuan (Anggara, 2012). Dengan demikian tujuan administrasi ialah untuk melaksanakan serta mengkoordinasikan kegiatan dalam mencapai tujuan bersama. Administrasi publik ialah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi manajemen pemerintah di antaranya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan mekanisme kerja dan dukungan sumber daya manusia (Revida et al., 2020). Proses manajemen pemerintah tersebut tidak lain untuk mencapai tujuan publik yakni dalam hal pemberian pelayanan. Ilmu administrasi publik tidak bisa dipisahkan dengan perkembangan pada masyarakat karena biasanya persoalan mengenai administrasi berasal dari persoalan-persoalan masyarakat. Dengan begitu, administrasi publik dalam penyelenggaraan pemerintah dapat membantu mencapai tujuan (Banga, 2018). Tujuan penting dalam mencapai tata pemerintahan yang akuntabel dan bersih salah satunya melalui penyelenggaraan pemerintah daerah dalam hal pengelolaan keuangan daerah yang bermutu. Untuk menghasilkan pengelolaan keuangan daerah yang bermutu salah satunya diperlukan suatu perencanaan anggaran yang baik agar daerah yang diberikan wewenang bisa memajukan dan menjalankan daerahnya.

Pengelolaan keuangan pemerintah daerah itu sendiri menurut (Moenek & Suwanda, 2019) merupakan seluruh agenda kegiatan yang melingkupi penganggaran, perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, penatausahaan, pertanggungjawaban serta pengawasan keuangan daerah yang berhubungan dengan APBD atau Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pengelolaan keuangan pemerintah daerah tidak bisa lepas dari perbincangan APBD. APBD ialah rencana belanja daerah, rencana pendapatan serta pembiayaan daerah

dalam satu periode (Khusaini, 2018). APBD juga merupakan agenda kegiatan kerja pada suatu daerah dalam wujud angka-angka sepanjang satu periode atau satu tahun anggaran. Dengan begitu APBD adalah instrument atau alat untuk menyerap macam-macam kebutuhan kepentingan masyarakat yang direalisasikan dengan program dan kegiatan dimana fungsinya dapat secara tertentu dirasakan oleh masyarakat. Adapun salah satu fungsi APBD dalam PP No. 12 Tahun 2019 yang membahas mengenai Pengelolaan Keuangan Daerah yaitu fungsi perencanaan.

Perencanaan menurut (Rahajeng, 2016) merupakan proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Salah satu sumber daya yang harus diperhitungkan adalah ketersediaan anggaran. Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah sebagai anggaran keuangan daerah memiliki fungsi perencanaan yang berarti APBD ini dijadikan acuan untuk manajemen pemerintah dalam merencanakan suatu kegiatan pada satu periode tertentu (Rahajeng, 2016).

Perencanaan anggaran sendiri merupakan penjelasan rencana yang terperinci mengenai pemasukan dan pembiayaan organisasi, agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik (Bastian, 2010). Perencanaan anggaran juga merupakan tahapan awal untuk berjalannya kegiatan pemerintah. Perencanaan anggaran belanja menjadi instrument atau alat dalam mengevaluasi dan memonitor kinerja pemerintah untuk mencapai visi misi yang dituju. Anggaran daerah yang tergambar di dalam APBD adalah alat kebijakan penting pemerintahan daerah, menempati posisi utama untuk mengembangkan efektivitas serta kompetensi pemerintah daerah dan bisa membantu pemerintah dalam mengambil suatu keputusan. Akan tetapi dalam kemampuan serta kinerja pemerintah dirasa masih terlalu lemah dalam hal perencanaan dan penganggaran keuangan.

Proses perencanaan anggaran ialah suatu proses yang terus menerus berulang dilakukan oleh pemerintah dan organisasi sector public (Halim, 2017). Di dalam proses perencanaan tersebut terdapat kebutuhan pemerintah maupun masyarakat yang selalu meningkat. Kebutuhan tersebut dituangkan dalam bentuk belanja yang merupakan pengeluaran pemerintah untuk membiayai berbagai urusannya. Selain itu, Proses belanja tidak dapat dipisahkan dari proses perencanaan anggaran. Proses dalam penyusunan anggaran memberikan pengaruh terhadap kualitas belanja. Belanja sendiri menurut kelompok belanja dalam Permendagri No. 13 Tahun 2006 terdiri dari belanja tidak langsung dan belanja langsung.

Menurut (Halim, 2017) adanya serapan anggaran belanja yang rendah menandakan masih lemahnya perencanaan anggaran. Dikutip dari news.detik.com yang ditulis oleh (Solehudin, 2019) Serapan anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bandung pada akhir tahun 2019 masih ada yang terdapat angka serapan

anggarannya di bawah 50 %. Selain itu menurut Ema Sumarna selaku Sekretaris Daerah Kota Bandung, beliau mengatakan bahwa rata-rata serapan anggaran pada SKPD Kota Bandung mencapai 60%. Akan tetapi beliau mengakui masih terdapat SKPD di Kota Bandung yang serapan anggarannya masih rendah. Hal tersebut bisa memberikan kemungkinan adanya beberapa SKPD di Kota Bandung dalam perencanaan anggarannya yang belum optimal. Persentase serapan anggaran yang belum optimal dan seimbang dengan realisasinya masih menjadi permasalahan yang membuat peran APBD sebagai alat perencanaan belum bisa berjalan seperti yang diharapkan. Selain itu lemahnya perencanaan anggaran kemungkinan bisa menyebabkan kekurangan pembiayaan atau kelebihan pembiayaan dimana semua hal tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat efektivitas maupun efisiensi satuan kerja pemerintah.

Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung atau biasa disebut Bappelitbang Kota Bandung merupakan salah satu bagian dari SKPD di Kota Bandung. Bappelitbang Kota Bandung memiliki tugas utama untuk membantu Walikota melaksanakan fungsi pendukung dalam urusan perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan. Selain itu beberapa jenis pelayanan yang dilakukan oleh Bappelitbang Kota Bandung di antaranya menyusun rancangan akhir maupun awal RKPD atau Rencana Kerja Pemerintah Daerah, RPJMD atau Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta menyusun RPJPD atau Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah; Merumuskan kebijakan perencanaan pembangunan daerah, penelitian dan pengembangan; Merumuskan pagu anggaran serta program prioritas sebagai materi dalam penyusunan APBD; serta memfasilitasi pelaksanaan kerjasama dalam hal pembangunan baik antara daerah, antara daerah dengan swasta di luar maupun dalam negeri. Maka dari itu, untuk melaksanakan kegiatan maupun program pada Bappelitbang Kota Bandung maka dianggarkan melalui APBD Kota Bandung. Adapun pagu anggaran belanja Bappelitbang Kota Bandung yang telah direncanakan dari tahun 2019-2020 yang diperoleh dari laporan keuangan disajikan dalam table di bawah ini:

Tabel 1

Daftar Perencanaan Anggaran Belanja Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019 - 2020

Tahun	Uraian	Anggaran
2019	Belanja	Rp. 36.321.383.324,55
	Belanja Tidak Langsung	Rp. 20.606.205.530,55
	Belanja Langsung	Rp. 15.715.177.794,00
2020	Belanja	Rp. 27.657.970.877,41
	Belanja Tidak Langsung	Rp. 17.528.260.411,74
	Belanja Langsung	Rp. 10.129.710.465,67

Sumber : LRA Bappelitbang Kota Bandung (diolah peneliti)

Dari tabel 1 tersebut dapat terlihat bahwa perencanaan anggaran belanja pada tahun 2019 sebesar Rp. 36.321.383.324,55. Perencanaan anggaran tersebut meliputi belanja tidak langsung dan belanja langsung. Besar Perencanaan anggaran belanja tidak langsung yaitu Rp. 20.606.205.530,55 sedangkan besar perencanaan anggaran belanja langsung yaitu Rp. 15.715.177.794,00. Berbeda halnya dengan perencanaan anggaran tahun 2020 yang mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Perencanaan anggaran belanja pada tahun 2020 sebesar Rp. 27.657.970.877,41 dengan rician belanja tidak langsung sebesar Rp. 17.528.260.411,74 dan belanja langsung sebesar Rp. 10.129.710.465,67. Penurunan Perencanaan anggaran ini diikuti juga oleh penyerapan anggaran yang belum optimal. Belum optimalnya serapan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019-2020 dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 2

Daftar Anggaran dan Realisasi Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019 - 2020

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Penyerapan	Sisa Anggaran
1	2019	Rp. 36.321.383.324,55	Rp. 33.110.743.561,00	91,16 %	RP.3.210.639.763,55
2	2020	Rp. 27.657.970.877,41	Rp. 24.294.100.709,00	87,84 %	RP.3.363.870.168,41

Sumber : LRA Bappelitbang Kota Bandung (diolah peneliti)

Dapat terlihat dari tabel 2 bahwa anggaran dan realisasi anggaran belanja pada tahun 2019 – 2020 mengalami penurunan persentase penyerapan anggaran. Perencanaan anggaran belanja yang dianggarkan pada tahun 2019 sebesar Rp. 36.321.383.324,55 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 33.110.743.561,00 dengan serapan persentase sebesar 91,16 %. Adapun pada tahun 2020 perencanaan anggaran belanja yang dianggarkan sebesar Rp. 27.657.970.877,41 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 24.294.100.709,00 dengan serapan persentase sebesar 87,84%. Apabila dilihat dari silpa (sisa lebih anggaran) dari tahun 2019 – 2020 mengalami peningkatan sisa anggaran. Pada tahun 2019 sisa anggaran sebesar RP.3.210.639.763,55 sedangkan pada tahun 2020 meningkat sebesar RP.3.363.870.168,41. Apabila melihat pada Peraturan Menteri Keuangan No. 258/ PMK.02/ 2015 tentang Tata Cara Pemberian Penghargaan dan Pengenaan Sanksi Atas Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga tertuang pada pasal 3 ayat (2) bahwa “Persentase penyerapan anggaran paling sedikit 95%”. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa persentase penyerapan anggaran belanja yang belum mencapai 95% berarti bisa dinilai belum optimal.

Dari data di atas serta observasi awal bahwa fenomena yang terjadi terkait perencanaan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung di antaranya perencanaan anggaran mengalami penurunan dari tahun 2019-2020, perencanaan anggaran belanja belum optimal ditandai dengan serapan anggaran yang belum terealisasi secara baik

serta masih adanya silpa anggaran, masih kurangnya kecermatan perencanaan penganggaran dan ketertiban pelaksanaan kegiatan sehingga ada kegiatan yang tidak terselesaikan dengan optimal. Dari hal tersebut menandakan bahwa dalam penyusunan perencanaan anggaran belum optimal.

Adapun menurut (Rahajeng, 2016) agar penyusunan perencanaan anggaran belanja dapat berjalan dengan optimal maka diperlukan suatu prinsip dasar dalam menyusun APBD diantaranya : Partisipasi Masyarakat, Transparansi serta Akuntabilitas Anggaran, Disiplin Anggaran, Efisiensi dan Efektivitas, Keadilan Anggaran serta Taat Asas. Peneliti menggunakan referensi penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti, dkk yang berjudul “Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan” dengan tujuan untuk menguraikan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa penyusunan anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Pasuruan masih memperlihatkan minimnya komitmen pemerintah daerah yang ditandai dengan masih lambatnya penyusunan Standar Satuan Harga serta belum disusunnya Analisis Standar Biaya sebagai alat maupun patokan anggaran berbasis kinerja. Selain itu dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja masih terdapat kurangnya pemahaman aparat dalam perencanaan yang ditandai dengan ketidaksesuaian kinerja sasaran renstra SKPD dengan RPJMD (Wijayanti et al., 2012).

Dari hal tersebut yang menjadi pembeda atau *novelty* adalah locus penelitian serta peneliti menggunakan teori fungsi perencanaan APBD menurut (Rahajeng, 2016) yang mana dalam merencanakan anggaran terdapat prinsip dasar penyusunan APBD diantaranya partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas anggaran, disiplin anggaran, keadilan anggaran, efisiensi dan efektifitas, serta taat asas. Penelitian ini perlu dilakukan karena perencanaan anggaran merupakan proses yang terus berulang, serta tahapan awal dalam berjalannya kegiatan pemerintah sehingga manfaat penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi perencanaan anggaran agar terus diperbaiki.

Berdasarkan hal di atas yang didukung oleh data yang ada serta fenomena yang terjadi terkait perencanaan anggaran belanja maka peneliti tertarik melakukan penelitian ini dengan rumusan masalah “Bagaimana Perencanaan Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung Tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD?”. Adapun tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui perencanaan anggaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD.

#### **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Samsu, 2017) metode kualitatif ialah suatu metode penelitian yang dapat melahirkan data berbentuk deskriptif seperti kata-kata tertulis atau lisan yang berasal dari orang dan perilaku yang bisa diamati. Dengan begitu pemilihan metode

kualitatif deskriptif karena bersangkutan dengan permasalahan yang ada serta peneliti harus mengkaji secara *holistic* (menyeluruh) terkait Perencanaan Anggaran Belanja Pada Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019-2020. Bentuk penelitian deskriptif dipilih karena peneliti berupaya mendeskripsikan mengenai persoalan, gambaran, maupun situasi yang berkaitan dengan Perencanaan Anggaran Belanja Pada Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019-2020.

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi (Sugiyono, 2017). Sumber data primer berasal dari Laporan Realisasi Anggaran Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019-2020 dan wawancara. Dalam memilih sampel, peneliti menggunakan *purposive sampling* karena informan yang terpilih dianggap memiliki posisi penting dalam memberikan informasi terkait perencanaan anggaran. Wawancara dilakukan kepada 4 orang informan diantaranya satu sub bagian perencanaan dan penyusunan program, satu sub bagian keuangan, satu PPTK bidang Perencanaan Pembangunan Daerah, dan satu PPTK bidang Perencanaan Pembiayaan.

Sumber data sekunder menggunakan buku, jurnal, internet, skripsi terdahulu, artikel, maupun rencana strategis Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2018 – 2023. Adapun teknik dalam pengolahan dan analisis data, peneliti menggunakan analisis kualitatif menurut Miles dan Huberman dalam (Silalahi, 2018) yakni kegiatan pengolahan dan analisis melalui tiga rangkaian diantaranya reduksi data, penyajian data, serta verifikasi atau menarik kesimpulan. Untuk menguji validitas data peneliti menggunakan triangulasi data (Sugiyono, 2017).

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam rangka untuk mengetahui bagaimana perencanaan anggaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD menurut teori Rahajeng, berikut pembahasan perdimensinya:

##### **Partisipasi Masyarakat**

Dimensi pertama mengenai partisipasi masyarakat dimana partisipasi merupakan keterlibatan masyarakat pada kegiatan-kegiatan pemerintah seperti proses perencanaan pembangunan yang mana manfaatnya untuk kepentingan mereka dan masyarakat turut berperan aktif dalam keikutsertaan kegiatan. Partisipasi masyarakat dalam penyusunan anggaran sangat dibutuhkan karena dapat menjadi masukan terhadap pelaksanaan kegiatan maupun program yang akan dilaksanakan oleh suatu badan maupun dinas terkait.

Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan dimensi partisipasi masyarakat, Bappelitbang Kota Bandung sendiri setiap tahunnya melaksanakan partisipasi masyarakat melalui kegiatan Musrenbang (Musyawarah Rencana Pembangunan). Bappelitbang Kota Bandung merupakan badan yang menyusun dokumen perencanaan

tingkat kota seperti RPJMD untuk jangka waktu 5 tahun. Dari RPJMD tersebut nantinya akan diturunkan menjadi RKPD yang menjadi pedoman untuk menentukan rencana anggaran yang akan dialokasikan untuk jangka waktu 1 tahun.

Selain itu, terkait partisipasi masyarakat pada Bappelitbang Kota Bandung lebih ditujukan kepada usulan dokumen perencanaan tahunan seperti dokumen RPJPD (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah), RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah), maupun RKPD (Rencana Kerja Perangkat Daerah) yang menjadi pedoman bagi setiap badan atau dinas dalam menyusun anggaran belanja. Dalam penyusunan dokumen perencanaan tersebut terdapat partisipasi masyarakat yang dilibatkan.

Adapun bentuk partisipasi masyarakat terhadap masukam dokumen RKPD dapat dilihat dari musrenbang RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) Kota Bandung. Musrenbang RKPD merupakan forum musyawarah antar pemangku kepentingan untuk membahas dan menyepakati langkah-langkah penanganan program kegiatan prioritas untuk dikoordinir oleh setiap SKPD yang terkait dalam usulan tersebut. Usulan-usulan dari masyarakat tersebut oleh Bappelitbang dihimpun menjadi sebuah dokumen perencanaan. Usulan - usulan tersebut dilakukan secara *bottom up* melibatkan para stakeholder hingga tokoh masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut, apabila dikaitkan dengan dimensi partisipasi masyarakat menurut (Rahajeng, 2016) sudah berjalan baik dimana partisipasi masyarakat sebagai bentuk semangat *good public governance* dan *good government* dalam penyusunan anggaran penting melibatkan masyarakat. Partisipasi masyarakat pada Bappelitbang Kota Bandung lebih ditujukan kepada dokumen perencanaan seperti RPJPD, RPJMD serta RKPD yang menjadi acuan dalam menyusun anggaran. Selain itu partisipasi masyarakat pada Bappelitbang Kota Bandung sudah sesuai apabila dikaitkan dengan PP Nomor 45 Tahun 2017 mengenai partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, bahwa partisipasi masyarakat juga merupakan hal penting dalam mewujudkan kepedulian dan dukungan masyarakat untuk keberhasilan pembangunan di daerahnya.

### **Transparansi serta Akuntabilitas Anggaran**

APBD diharuskan dapat menampilkan informasi atau keterangan yang jelas tentang sasaran, hasil, tujuan, serta manfaat yang dapat diambil dari suatu kegiatan atau program yang dianggarkan. Adapun indikator dalam transparansi serta akuntabilitas anggaran diantaranya keterbukaan informasi serta pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran.

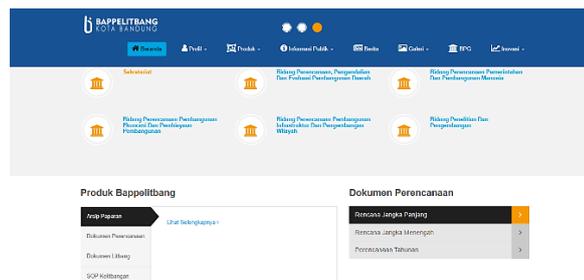
#### **1. Keterbukaan Informasi**

Transparansi merupakan keterbukaan pemerintah dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak yang

membutuhkan yaitu masyarakat. Masyarakat mempunyai hak dalam mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik. Dengan adanya keterbukaan informasi, masyarakat dapat mengetahui dan mengakses informasi seluas-luasnya mengenai pengelolaan keuangan termasuk didalamnya perencanaan anggaran hingga pertanggungjawabannya.

Berdasarkan hasil wawancara terkait keterbukaan informasi pada Bappelitbang Kota Bandung sendiri dapat diakses melalui website *Bappelitbang.bandung.go.id*. Keterbukaan informasi pada Bappelitbang Kota Bandung yang berkaitan dengan perencanaan anggaran selalu di publikasikan walaupun tidak terperinci mendetail hingga rincian anggaran tetapi dipublikasikan dalam bentuk Renja (Rencana Kerja) dan Renstra (Rencana Strategis). Dalam Renja maupun Renstra tersebut juga berisi perencanaan anggaran yang dapat dilihat oleh masyarakat luas sebagai informasi publik.

Gambar 1  
Tampilan Website Bappelitbang Kota Bandung



Sumber : Bappelitbang.bandung.go.id (hasil Penelitian)

Publikasi mengenai perencanaan anggaran pada website Bappelitbang Kota Bandung dapat diakses oleh siapapun pada menu produk yaitu dokumen perencanaan seperti yang terlihat pada gambar 1. Dalam menu produk tersebut terdapat dokumen perencanaan seperti Rencana strategis, Rencana kerja, laporan kinerja instansi pemerintah, dokumen RPJMD, maupun dokumen RKPD. Selain informasi mengenai dokumen perencanaan, pada website tersebut juga menyajikan berita terkait kegiatan yang dilakukan oleh Bappelitbang Kota Bandung.

Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa dalam keterbukaan informasi kepada publik pada Bappelitbang Kota Bandung sudah berjalan baik sesuai dengan teori menurut (Rahajeng, 2016) dimana dalam memberikan informasi terkait perencanaan anggaran sudah jelas disajikan mengenai kegiatan atau program yang dianggarkan walaupun tidak terperinci dan dapat diakses melalui website resmi Bappelitbang Kota Bandung yaitu *bappelitbang.bandung.go.id*. Secara umum juga publikasi rencana anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung telah sesuai dengan UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik bahwa hak atas Informasi menjadi sangat

penting karena makin terbuka penyelenggaraan negara untuk diawasi publik, penyelenggaraan negara tersebut makin dapat dipertanggungjawabkan.

## 2. Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran

Pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran bertujuan agar pemerintah dapat mempertanggungjawabkan keuangannya kepada Lembaga atau orang berkepentingan yang sah. Selain itu, pertanggungjawaban merupakan cara efektif yang dapat mencegah terjadinya penyelewengan maupun penghamburan kekayaan uang maupun barang serta memastikan semua pendapatan yang sah, tepat penggunaannya dan jelas sumbernya.

Berdasarkan hasil wawancara, Bappelitbang Kota Bandung sendiri mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggarannya dalam bentuk laporan keuangan setiap satu periode. Laporan keuangan tersebut disusun untuk memberikan informasi yang terjadi terkait posisi keuangan maupun seluruh transaksi yang digunakan pada entitas pelaporan dalam satu periode pelaporan. Laporan keuangan tersebut nantinya akan direviu oleh inspektorat untuk memberikan kesesuaian informasi yang ditampilkan didalam laporan keuangan.

Selain bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran berupa laporan keuangan, Bappelitbang Kota Bandung juga mempertanggungjawabkan laporan kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara, PPTK setiap bidang pada Bappelitbang Kota Bandung setiap triwulan dalam satu tahun menyampaikan pertanggungjawaban anggaran sesuai dengan perjanjian kinerja yang telah dibuat. Selain itu, terdapat bentuk pertanggungjawaban lainnya berupa pertanggungjawaban laporan monev (monitoring dan evaluasi) tiap triwulan yang hasil akhirnya dituangkan ke dalam laporan akuntabilitas kinerja (LAKIP) untuk periode satu tahun sebagai pertanggungjawaban kinerja.

Berdasarkan pengamatan peneliti, Perjanjian kinerja berisi sasaran output, indicator satuan serta target apa yang menjadi tanggungjawabnya PPTK tersebut disertai penjelasan program dan anggarannya. Perjanjian kinerja tersebut merupakan bentuk akuntabilitas dari rencana anggaran yang telah direncanakan untuk selanjutnya direalisasikan dengan program maupun kegiatan yang anggarannya bersumber dari APBD. Sehingga dengan perjanjian kinerja tersebut, anggaran yang telah direncanakan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan sasaran, indicator maupun program yang hendak dicapai.

Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung dalam pelaksanaannya sudah mempertanggungjawabkan dengan bentuk adanya laporan keuangan tahunan dan laporan kinerja. Hal tersebut juga sudah sesuai menurut (Rahajeng, 2016) APBD diharuskan dapat menampilkan informasi atau keterangan yang jelas tentang sasaran, hasil, tujuan, serta manfaat yang dapat diambil dari suatu kegiatan atau program yang dianggarkan.

### **Disiplin Anggaran**

Dalam melaksanakan kegiatan atau program harus sesuai dengan perencanaan yang dianggarkan serta tidak melakukan kegiatan atau program jika tidak terdapat di dalam perencanaan. Dalam kegiatan proses penyelenggaraan negara, disiplin anggaran sangat dibutuhkan dalam rangka untuk menghindari pemborosan anggaran, menghindari penggunaan anggaran belanja yang tidak berkualitas, serta tidak melebihi batas anggaran dari anggaran yang telah direncanakan. Indikator pada dimensi disiplin anggaran yaitu batas tertinggi pengeluaran belanja.

Berdasarkan hasil wawancara terkait disiplin anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung dalam menggunakan anggarannya baik belanja tidak langsung maupun belanja mengikuti batas tertinggi pengeluaran belanja yang sudah dianggarkan. Batas tertinggi dalam pengeluaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung sudah disesuaikan dengan SSH (Standar Satuan Harga), HSPK (Harga Satuan Pokok Kegiatan), maupun ASB (Analisa Standar Belanja) yang telah ditetapkan. Kebutuhan anggaran belanja tersebut dirinci lagi berdasarkan harga satuan tertinggi sehingga tidak melebihi batas anggaran yang sudah direncanakan. Standar Satuan Harga merupakan nilai suatu barang yang ditentukan pada waktu tertentu untuk perhitungan biaya komponen masukan kegiatan pada perencanaan.

Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa anggaran yang telah direncanakan oleh Bappelitbang Kota Bandung sudah cukup baik tidak melebihi batas anggaran apabila dilihat pada tabel 2. Dalam melaksanakan kegiatan maupun program sudah berdasarkan anggaran yang telah ditentukan, akan tetapi dalam penyerapan anggarannya yang kurang maksimal. Belanja yang dianggarkan pada tahun 2019 hanya terserap 91,16% sedangkan pada tahun 2020 belanja yang telah dianggarkan hanya terserap 87,84%. Penyerapan anggaran yang kurang maksimal tersebut diakibatkan oleh hambatan yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara, hambatan yang dihadapi dalam perencanaan anggaran yang telah direncanakan diantaranya karena factor eksternal diluar kendali seperti pandemi *Covid 19*. Adanya pandemi membuat Penerimaan Asli Daerah menurun yang berdampak pada penyesuaian anggaran setiap SKPD dari PAD (Pendapatan Asli Daerah) tersebut sehingga Bappelitbang Kota Bandung melakukan pembatasan kegiatan dan perubahan jadwal waktu kegiatan. Kegiatan yang seharusnya dilaksanakan tatap muka hal tersebut tidak dapat dilakukan menyebabkan serapan anggaran yang sudah direncanakan tidak terserap dengan maksimal.

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan dimensi disiplin anggaran dengan indicator batas tertinggi pengeluaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung sudah berjalan dengan baik sesuai teori menurut (Rahajeng, 2016) bahwa disiplin anggaran dapat ternilai dari belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran.

Akan tetapi dalam pelaksanaannya kurang optimal dalam hal penyerapan anggaran yang diakibatkan oleh factor eksternal diluar kendali seperti pandemi *covid-19*. Apabila dikaitkan dengan Perpes No 33 Tahun 2020 mengenai Standar Harga Satuan Regional bahwa dalam perencanaan anggaran, standar harga satuan regional berfungsi sebagai batas tertinggi yang besarnya tidak dapat dilampaui dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah.

### **Keadilan Anggaran**

Keadilan anggaran dapat ternilai dari anggaran yang dikelola harus secara adil tidak ada diskriminasi atau pembeda sehingga bisa dirasakan oleh semua kalangan masyarakat dalam hal pemberian pelayanan. Keadilan anggaran dibutuhkan untuk dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam hal pembangunan serta demokrasi sehingga anggaran yang telah dialokasikan dapat memberikan manfaat. Indikator pada dimensi keadilan anggaran yaitu alokasi penggunaan anggaran.

Berdasarkan hasil wawancara, dalam mengalokasikan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung didasarkan pada profesionalitas membagi anggaran sesuai dengan kelompok non penunjang maupun kelompok pelayanan dasar dan tidak ada pembeda atau diskriminasi. Selain itu, Bappelitbang Kota Bandung dalam mengalokasikan anggaran dilakukan secara proporsional secara adil tidak melebih-lebihkan dan selalu melakukan perencanaan yang matang dalam merencanakan anggaran. Dalam menyusun anggaran juga selalu dilakukan rapat koordinasi yang dipimpin secara langsung oleh kepala Bappelitbang Kota Bandung sehingga dalam merencanakan anggaran benar-benar disesuaikan dengan kebutuhan yang harus dipenuhi.

Tabel 3  
Rekapitulasi Program Belanja Langsung pada Anggaran Tahun 2020

<b>Proram</b>	<b>Anggaran/Jumlah</b>
Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	4,046,090,473.00
Program Penelitian dan Pengembangan Daerah	1,994,717,120.00
Program Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah	161,680,000.00
Program Peningkatan Disiplin Aparatur	86,212,500.00
Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia	316,690,000.00
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	2,007,743,866.70
Program Penyusunan Data, Informasi dan Pelaporan	501,536,180.00
Perencanaan Pembangunan	
Program Perencanaan Pembangunan Daerah	4,965,094,200.00
Program Sosialisasi Ketentuan di Bidang Cukai	407,137,328.00

Sumber : Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Tahun 2020 (diolah peneliti)

Apabila dikaitkan dengan dokumen RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah), terdapat ringkasan rencana anggaran belanja indikatif Bappelitbang Kota Bandung yang dituangkan dalam program-program atau kegiatan seperti pada Tabel 3. Program-

program yang tercantum pada Tabel 3 merupakan anggaran indikatif yang artinya seluruh informasi dan data baik tentang sumber daya yang dibutuhkan maupun keluaran yang tercantum pada dokumen RKPD merupakan petunjuk atau acuan rencana anggaran yang hendak dicapai. Anggaran yang tergambar dalam program-program tersebut sudah sesuai dengan program prioritas perangkat daerah sehingga tidak ada diskriminasi atau pembeda.

Dapat disimpulkan bahwa Bappelitbang Kota Bandung dalam mengalokasikan anggaran yang sudah direncanakan tidak ada unsur diskriminasi atau pembeda karena sudah direncanakan dengan matang. Hal tersebut juga sesuai dengan teori menurut (Rahajeng, 2016) bahwa dalam mengalokasikan anggaran dilakukan secara proporsional tidak ada diskriminasi sehingga anggaran yang sudah dialokasikan dapat memberikan manfaat. Proporsional juga diartikan sebagai pembagian anggaran yang seimbang antara anggaran yang dimiliki dengan beban kebutuhan yang harus dipenuhi. Dengan membagi anggaran secara proporsional tersebut tidak akan menyebabkan kelebihan beban anggaran sehingga manfaat anggaran tersebut dapat secara adil memberikan manfaat.

#### **Efisiensi dan Efektifitas**

Dalam perencanaan anggaran belanja, penyusunan anggaran harus berdasarkan efektif dan efisien. Efisiensi menyangkut perbandingan output dengan input yang dikeluarkan. Efektivitas menyangkut kepada pencapaian hasil program atau kegiatan yang sebelumnya direncanakan. Dengan demikian, agar perencanaan anggaran tersusun secara efisien dan efektif maka perencanaan harus ditentukan dengan jelas manfaat maupun tujuan yang akan dihasilkan dari program atau kegiatan yang akan dicapai. Adapun indikator dalam dimensi efisiensi dan efektifitas yaitu pencapaian tujuan atau kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara, Bappelitbang Kota Bandung dalam menyusun anggaran sudah didasarkan pada visi capaian kinerja yang harus dicapai. Selain itu dalam menentukan visi misi Bappelitbang Kota Bandung tidak membuat lagi visi misi sendiri tetapi mengacu pada visi misi pemerintah Kota yang diturunkan menjadi sasaran strategis sehingga Bappelitbang Kota Bandung dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan mengacu pada visi misi kepala daerah termasuk juga dalam menyusun rencana anggaran.

Selain dalam mencapai tujuan mengacu pada visi misi Pemerintah Kota, Bappelitbang Kota Bandung juga merencanakan target yang akan dicapai berdasarkan IKU (Indikator Kinerja Utama). Salah satu isi indikator tersebut yaitu menyelaraskan antara target tahunan yang direncanakan dengan target lima tahunan yang tercantum dalam dokumen RPPJMD. Indikator Kinerja Utama merupakan suatu ukuran keberhasilan dari sasaran strategis maupun tujuan dalam instansi pemerintah.

Tabel 4  
Capaian Indikator Kinerja Utama Bappelitbang Kota Bandung Tahun 2019 – 2020

No	Indikator Kinerja Utama	Capaian %	
		2019	2020
1	Nilai SAKIP Kota Komponen Perencanaan Kinerja	100,00	98,52
2	Nilai SAKIP Kota Komponen Pengukuran Kinerja	100,00	92,12
3	Persentase Indikator Sasaran RPJMD tercapai atau melebihi target tahunan	111,11	100,6
4	Persentase hasil kajian yang direkomendasikan sebagai dasar perumusan kebijakan	100,00	100
5	Indeks Kepuasan Masyarakat	101,98	108

Sumber : LAKIP Bappelitbang Kota Bandung 2019 – 2020 (diolah peneliti)

Berdasarkan pengamatan peneliti apabila dikaitkan dengan capaian indikator kinerja utama pada Bappelitbang Kota Bandung rata-rata mencapai persentase 100% yang artinya tercapai, ada beberapa yang melebihi persentase 100% yang artinya melebihi target dan ada yang kurang dari persentase 100% yang artinya tidak tercapai seperti yang tercantum pada tabel 4. Capaian tersebut dipengaruhi oleh hambatan yang terjadi. Namun secara umum Bappelitbang Kota Bandung telah dapat melaksanakan tugas dalam rangka mewujudkan visi misi instansi pemerintah. Capaian tersebut diperoleh berdasarkan pengukuran atas indikator kinerjanya masing-masing. IKU tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan.

Selain sudah berdasarkan visi misi Pemerintah Kota dan memiliki Indikator Kinerja Utama dalam menyusun anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung, terdapat hambatan pada proses perencanaan anggaran belanja dalam hal sumber daya manusia. Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa Bappelitbang Kota Bandung dalam merencanakan anggaran masih kekurangan SDM (Sumber Daya Manusia) dimana bidang-bidang yang ada di Bappelitbang Kota Bandung mengurus banyak urusan seperti urusan perencanaan anggaran sekota Bandung hanya diampu oleh satu SDM saja, sedangkan satu SDM tersebut juga mengampu urusan perencanaan anggaran internal Bappelitbang. Pentingnya kualitas dan kuantitas SDM pada suatu organisasi public dapat menjadi hal penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan (Suryani et al., 2020). Begitupun pada Bappelitbang Kota Bandung jika hambatan tersebut belum tertangani dengan baik maka akan membuat perencanaan anggaran menjadi kurang maksimal karena keterbatasan SDM.

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan dimensi efisiensi dan efektivitas dengan indikator pencapaian tujuan atau kinerja pada Bappelitbang Kota Bandung sudah berjalan dengan baik dimana dalam menyusun anggaran Bappelitbang Kota Bandung sudah didasarkan pada visi misi Pemerintah Kota serta dalam merencanakan target yang

akan dicapai berdasarkan pada IKU (Indikator Kinerja Utama). Hal tersebut juga sesuai dengan teori menurut (Rahajeng, 2016) bahwa dalam menyusun rencana anggaran berdasarkan *Performance budgeting* yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. *Performance budgeting* merupakan system penganggaran yang mengarah pada output dan berhubungan dengan visi misi serta rencana strategis suatu organisasi. Akan tetapi terdapat hambatan dalam hal sumber daya yaitu masih kurangnya sumber daya manusia dalam merencanakan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung.

### **Taat Asas**

Pengelolaan keuangan daerah harus dikelola dengan tertib di dukung oleh adanya bukti administrasi yang bisa dipertanggungjawabkan. Selain itu dalam perencanaan anggaran, penyusunan APBD perlu disesuaikan dengan prinsip taat asas dimana pengelolaan keuangan daerah ini patut berpegang pada peraturan perundang-undangan. Adapun indikator dalam taat asas yaitu berpedoman pada Peraturan per undang-undangan.

Berdasarkan hasil wawancara, Bappelitbang Kota Bandung dalam merencanakan anggaran tidak bisa dipisahkan dari aturan hukum. Aturan hukum yang digunakan mengenai perencanaan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung mengacu pada PP Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah serta ada Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 mengenai Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara, tidak ada kebijakan khusus yang mengatur besaran persentase anggaran yang harus diserap, lebih berbasis kepada *outcome* dan *output*. Adapun bukti administrasi sebagai bentuk tanggungjawab dalam penyusunan anggaran pada Bappelitbang Kota Bandung ada DPA (Dokumen Pelaksana Anggaran), ada RKA (Rencana Kegiatan Anggaran) yang ditandatangani oleh kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah serta kepala perangkat daerah. Seluruh administrasi yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut ada dan berjenjang pada setiap perangkat daerah.

Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa Bappelitbang Kota Bandung sudah memenuhi taat asas penganggaran dibuktikan dengan adanya DPA (Daftar Pelaksanaan Anggaran) dalam melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan anggarannya. Dokumen tersebut berisi ringkasan daftar pelaksanaan anggaran, ringkasan anggaran pendapatan dan belanja SKPD, serta ringkasan anggaran pembiayaan daerah SKPD. DPA juga berfungsi sebagai dasar penggunaan anggaran serta pelaksanaan kegiatan dari anggaran yang telah direncanakan.

Berdasarkan analisis peneliti dapat disimpulkan pada dimensi taat asas dengan indikator berpedoman pada peraturan per undang-undangan sudah berjalan dengan baik atau tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku diantaranya PP Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah serta ada

Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 mengenai Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah serta dibuktikan dengan adanya DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) sebagai bentuk pertanggungjawaban atas rencana anggaran. Hal tersebut juga sesuai dengan teori menurut (Rahajeng, 2016) bahwa dalam pengelolaan keuangan daerah harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

### **SIMPULAN**

Simpulan dalam penelitian ini yaitu berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan bahwa perencanaan anggaran belanja pada Bappelitbang Kota Bandung tahun 2019-2020 ditinjau dari prinsip penyusunan APBD telah berjalan dengan baik. Akan tetapi terdapat beberapa hambatan dalam perencanaan anggaran belanja diantaranya karena factor eksternal diluar kendali seperti pandemic *covid 19* yang menyebabkan serapan anggaran kurang maksimal serta kurangnya sumber daya manusia yang membantu dalam hal perencanaan anggaran.

Untuk itu peneliti memberikan saran diantaranya Bappelitbang Kota Bandung harus lebih cermat dalam menganggarkan kegiatan dan melakukan perubahan anggaran dengan cepat jika tidak terpakai dengan begitu anggaran yang akan direalisasikan dapat terserap dengan maksimal sesuai perencanaan yang dianggarkan, membuat kebijakan khusus mengenai persentase penyerapan anggaran yang sebanding dengan output maupun outcome, mengajukan penambahan jumlah sumber daya manusia sejumlah yang dibutuhkan dan apabila tidak memungkinkan bisa dilakukan dengan mengrealokasi tugas ulang kembali, berkoordinasi secara internal, serta meningkatkan kompetensi pegawai secara rutin dengan bimtek, diklat, maupun evaluasi mengenai penyusunan perencanaan anggaran dengan begitu SDM yang ada di Bappelitbang Kota Bandung dapat sesuai dengan standar kebutuhan yang dibutuhkan dan dapat membantu memperlancar organisasi dalam melaksanakan tugas maupun fungsinya. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan serta dapat mengembangkan penelitian ini yang lebih mendalam.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anggara, S. (2012). *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Anggara, S. (2016). *Administrasi Keuangan Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Banga, W. (2018). *Kajian Administrasi Publik Kontemporer Konsep Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Halim, A. (2017). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan Dan Pengeluaran Pemerintah (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah)*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Khusaini, M. (2018). *Keuangan Daerah*. Malang: UB Pres.

- Moenek, R., & Suwanda, D. (2019). *Good Governance Pengelolaan Keuangan Daerah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 258/PMK.02/2015 Tentang Tata Cara Pemberian Penghargaan dan Pengenaan Sanksi Atas Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Jurnal Media Hukum 184 (2019).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia. (2020). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional.
- Rahajeng, A. (2016). *Perencanaan Penganggaran Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Revida, E., Hidayatulloh, A. N., Soetijono, I. K., Hermawansyah, A., Purba, B., Tawakkal, M. I., Bahri, S., Pelu, M. F. A., Purba, S., & Asmarianti. (2020). *Teori Administrasi Publik*. Kota Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Samsu. (2017). *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development)*. Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA).
- Silalahi, U. (2018). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Solehudin, M. (2019). *Serapan Anggaran SKPD Pemkot Bandung Rendah, Ada yang Baru 27 Persen*. News.Detik.Com. <https://news.detik.com/berita-jawa-barat/d-4771587/serapan-anggaran-skpd-pemkot-bandung-rendah-ada-yang-baru-27-persen>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara, 1 (2003).
- Undang - undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 1 (2014).
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Bali: Nilacakra.
- Vijlania, S. (2020). *Perencanaan Anggaran Belanja Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2014-2019* [Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung]. <http://digilib.uinsgd.ac.id/>
- Wijayanti, A. W., Muluk, M. R. K., & Nurpratiwi, R. (2012). Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja. *Wacana*, 14(3), 10–17.  
<https://wacana.ub.ac.id/index.php/wacana/article/view/237>