

## ANGGARAN SEBAGAI PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN: (Studi Kasus Pada Cabjari Deli Serdang Di Labuhan Deli)

Muhammad Fauzan<sup>1</sup>, Sri Wahyuni Lubis<sup>2</sup>, Nurlinda<sup>3</sup>

[mfauzan@students.polmed.ac.id](mailto:mfauzan@students.polmed.ac.id)<sup>1</sup>, [sriwahyunilubis@students.polmed.ac.id](mailto:sriwahyunilubis@students.polmed.ac.id)<sup>2</sup>,

[nurlinda@polmed.ac.id](mailto:nurlinda@polmed.ac.id)<sup>3</sup>

Politeknik Negeri Medan

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencermati fungsi anggaran sebagai alat dalam perencanaan dan pengendalian pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli. Penelitian ini mencakup alokasi anggaran, integrasi anggaran dalam proses perencanaan, serta strategi pengendalian anggaran yang diterapkan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dianalisis menggunakan analisis diskriptif. Hasil penelitian menunjukkan anggaran mampu berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli.

**Kata Kunci:** Anggaran, Perencanaan, Pengendalian.

### PENDAHULUAN

Menurut Pasal 3 ayat (1) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara menyatakan Keuangan Negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Lahirnya akuntabilitas badan publik seperti kantor pemerintahan, merupakan bentuk komitmen suatu kantor pemerintahan dalam rangka memikul tanggung jawab atas sebuah keberhasilan maupun kegagalan dari dilaksanakannya misi organisasi tersebut. Hal ini adalah dampak adanya perubahan pada aparatur pemerintah. Salah satu ilustrasi dari adanya perubahan pemerintah dalam mendukung pembangunan dari masing-masing wilayah daerah di Indonesia.

Sejak disahkannya UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (UU KN) dan UU Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (UU SPPN), pemerintah Indonesia memiliki dua jalur berbeda dalam perencanaan dan penganggaran pembangunan. Jalur pertama diatur melalui UU SPPN yang mengatur mekanisme penyusunan perencanaan pembangunan melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di tingkat nasional dan daerah dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Jalur kedua diatur melalui UU KN yang mengatur tata acara pembiayaan program melalui penyusunan ABPN. Meskipun demikian, keduanya saling terkait sebagai sebuah kesatuan perencanaan dan penganggaran. Di samping kedua jalur teknokratik tersebut, dikenal pula jalur politik, yaitu pembahasan RKP dan RAPBN di Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) sebagai lembaga tinggi negara yang ikut mengesahkan APBN sebagai undang-undang (Wasono & Maulana, 2018).

Anggaran merupakan bentuk perencanaan umum yang biasanya disusun di dalam suatu organisasi. Ini mencakup rencana kegiatan yang diungkapkan dalam satuan uang dengan tujuan mencapai target dalam jangka waktu tertentu. Rencana ini melibatkan berbagai kegiatan operasional yang saling terkait dan berpengaruh satu sama lain. Dengan demikian, anggaran dapat dianggap sebagai pendekatan formal dan terstruktur untuk melaksanakan tanggung jawab manajemen dalam perencanaan, koordinasi, dan pengendalian. Anggaran bisa dipandang sebagai rencana manajemen, dengan keyakinan bahwa penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk mewujudkan

rencana yang telah dibuat.

Apabila anggaran tidak berfungsi sebagai perencanaan, maka akan berdampak cukup serius terhadap berbagai aspek organisasi atau perusahaan seperti: (1) Tidak adanya arah yang jelas, tanpa anggaran sebagai perencanaan, organisasi bisa kehilangan panduan tentang bagaimana sumber daya harus dialokasikan dan digunakan. Ini bisa mengakibatkan kegiatan operasional menjadi tidak terarah. (2) Pemborosan sumber daya, tanpa rencana anggaran, ada risiko besar terjadinya pemborosan atau penggunaan dana yang tidak efisien, karena tidak ada batasan yang mengontrol pengeluaran. (3) Kesulitan dalam pengambilan keputusan, anggaran seharusnya menjadi dasar dalam pengambilan keputusan keuangan. Keputusan bisa dibuat berdasarkan intuisi atau kebiasaan, bukan analisis rasional. (4) Tidak bisa mengevaluasi kinerja dengan baik, Anggaran juga berfungsi sebagai alat pembanding antara realisasi dan rencana. Jika tidak digunakan sebagai perencanaan, evaluasi kinerja akan sulit dilakukan secara objektif. (5) Risiko finansial meningkat, Ketidakteraturan dalam pengelolaan keuangan karena ketiadaan perencanaan bisa membuat organisasi mengalami kekurangan dana, utang menumpuk, bahkan kebangkrutan. (6) Kehilangan kepercayaan pemangku kepentingan, Investor, donatur, atau pemilik perusahaan bisa kehilangan kepercayaan apabila organisasi tidak menunjukkan tata kelola keuangan yang baik melalui anggaran yang terencana.

Apabila anggaran tidak berfungsi sebagai pengendalian akan berdampak pada kelangsungan hidup organisasi, Pengeluaran berlebihan, Risiko penipuan yang tidak terdeteksi dan Kurangnya kepercayaan pemangku kepentingan. Sebagai contoh Penyebab dari PT Perkebunan Nusantara VIII mengalami konflik Budgetary Slack adalah kurangnya koordinasi dalam bentuk pemahaman antara manajer kebun dan bagian pengendalian anggaran mengenai pekerjaan yang mereka kerjakan. Manajer kebun tidak mengetahui kondisi keuangan perusahaan sehingga anggaran yang dikendalikan selalu berada dibawah anggaran yang diajukan sebelumnya. Tetapi disisi lain bagian pengendalian anggaran tidak mengetahui kondisi biaya yang diperlukan di kebun. Hal tersebutlah yang menyebabkan adanya konflik Budgetary Slack

Kejaksaan R.I. adalah lembaga negara yang melaksanakan kekuasaan negara, khususnya di bidang penuntutan. Sebagai badan yang berwenang dalam penegakan hukum dan keadilan, Kejaksaan dipimpin oleh Jaksa Agung yang dipilih oleh dan bertanggung jawab kepada Presiden. Kejaksaan Agung, Kejaksaan Tinggi, Kejaksaan Negeri dan Cabang Kejaksaan Negeri merupakan kekuasaan negara khususnya dibidang penuntutan, dimana semuanya merupakan satu kesatuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan.

Kantor Kejaksaan merupakan satuan kerja (satker) yang membutuhkan anggaran dalam hal pelaksanaan tugas dan fungsi pada kejaksaan R.I., yang meliputi berbagai aspek seperti Program Dukungan Manajemen meliputi Gaji dan Operasional Kantor serta Program Penegakan dan Pelayanan Hukum yang meliputi Kegiatan pada Seksi Intelijen, Pidana Umum, Pidana Khusus maupun Penyelesaian Barang Bukti.

Anggaran merupakan instrumen manajemen keuangan yang mendasar dalam setiap organisasi, baik sektor publik maupun sektor swasta. Pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli, anggaran bukan hanya sebagai alat untuk mengukur kinerja keuangan, tetapi juga sebagai pedoman perencanaan dan kendali dalam menjalankan misinya. Fungsi anggaran yang diterapkan dengan baik dapat membantu dalam merancang rencana kegiatan, mengalokasikan sumber daya dengan bijak, dan mengendalikan pengeluaran agar tetap sesuai dengan prioritas dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa referensi penelitian terdahulu, (1) Chrisvivany Tandaju, David Saerang dan Dhullo Affandi (2022) meneliti Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Bidang SDM PT. PLN (Persero)

Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara, (2) Tri Nanda Rayani Sinuhaji dan Muhammad Irwan Padli Nasution (2023) meneliti Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Birorena Polda Sumut.

Penelitian ini mengulas lebih lanjut mengenai fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli. Penulis akan meneliti bagaimana anggaran digunakan dalam perencanaan kegiatan, alokasi sumber daya, serta pengukuran dan pengendalian kinerja. Selain itu, penulis juga akan melihat dampak pengelolaan anggaran yang baik terhadap pencapaian tujuan dan sasaran dalam menangani permasalahan pengalokasian dana yang terjadi pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang peran anggaran ini, diharapkan dapat terus memperbaiki praktik pengelolaan keuangannya dan mencapai hasil yang lebih baik dalam menjalankan tugas pentingnya dalam masyarakat.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini penulis menggunakan dua jenis data, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif berupa hasil wawancara tentang sejarah Kejaksaan R.I, visi dan misi, struktur organisasi, wewenang dan tanggung jawab dan profil Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli. Data jenis kuantitatif yang berupa rencana kerja anggaran satuan kerja. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli melalui wawancara dengan narasumber dan data sekunder adalah semua data yang diperoleh dari Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan 2 cara yaitu: wawancara dan dokumentasi. Wawancara menggunakan indikator anggaran sebagai fungsi perencanaan yang terdiri dari (1) Anggaran Belanja dan Pendapatan, (2) Rasio Pengeluaran terhadap Pendapatan, (3) Tingkat Pertumbuhan Anggaran, (4) Efisiensi Anggaran, (5) Tingkat Ketepatan Waktu, (6) Ketercapaian Sasaran Anggaran dan anggaran sebagai fungsi pengendalian yang terdiri dari (1) Perbandingan antara anggaran dan realisasi, (2) Rasio pengeluaran terhadap anggaran, (3) Deviasi anggaran, (4) Tingkat pencapaian anggaran, (5) Varians anggaran. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Proses Perencanaan Anggaran**

Proses perencanaan anggaran pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli dilakukan melalui beberapa proses yaitu:

1. Melaksanakan Rapat Kerja Daerah (Rakerda): kegiatan yang dilakukan untuk membahas dan menetapkan rencana kerja dan anggaran tahunan. Rakerda juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja dan pertanggungjawaban tahunan.
2. Penyusunan Pagu Indikatif: proses penyusunan rancangan awal anggaran yang diberikan kepada kementerian atau lembaga. Pagu indikatif merupakan perkiraan yang bisa berubah sesuai dengan prioritas nasional dan kemampuan keuangan negara. Pagu indikatif digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan rencana kerja (renja) kementerian/lembaga. Pagu indikatif juga menjadi bahan untuk pemetaan program/kegiatan/lokus yang akan didanai.
3. Penyusunan Pagu Anggaran: proses penetapan alokasi anggaran untuk mendanai belanja pemerintahan pusat dan/atau pembiayaan anggaran dalam APBN.

4. Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran: dilakukan dengan mempertimbangkan prioritas nasional, kebutuhan lapangan, dan kebijakan perencanaan. Pagu anggaran merupakan alokasi anggaran yang ditetapkan untuk mendanai belanja pemerintah pusat.

Tabel 1. Laporan Rencana Kerja Anggaran

No	Jenis Program/Kegiatan	Anggaran
1.	<b>Program Penegakan dan Pelayanan Hukum</b>	<b>920,040,000</b>
	Intelijen	64.600.000
	Pidum/Pidsus/Datun	855.440.000
2.	<b>Program Dukungan Manajemen</b>	<b>5.959.173.000</b>
	Dukungan Manajemen Jaksa Agung Muda, Kejaksaan Tinggi, Kejaksaan Negeri dan Cabang Kejaksaan Negeri	5.959.173.000
	Jumlah	6.879.213.000

### Proses Pengendalian Anggaran

Pengendalian anggaran yang dimaksud adalah kebijakan yang dilakukan Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli terhadap setiap unit untuk mengendalikan segala kegiatan organisasi agar pelaksanaannya selalu didasarkan pada anggaran. Oleh sebab itu pengendalian anggaran kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli dilaksanakan dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan, proses pengendalian anggaran dilaksanakan melalui proses pemantauan dan penyesuaian anggaran untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana.

Tabel 2. Laporan Realisasi Anggaran Per Program Per 30 Juni 2024

No	Jenis Program/Kegiatan	Anggaran	Realisasi	%
1.	<b>Program Penegakan dan Pelayanan Hukum</b>	<b>913.940.000</b>	<b>359.477.200</b>	<b>39,33%</b>
	Intelijen	64.600.000	26.420.000	40,90%
	Pidum/Pidsus/Datun	849.340.000	333.057.200	39,21%
2.	<b>Program Dukungan Manajemen</b>	<b>6.175.149.000</b>	<b>2.869.753.247</b>	<b>46,47%</b>
	Dukungan Manajemen Jaksa Agung Muda, Kejaksaan Tinggi, Kejaksaan Negeri dan Cabang Kejaksaan Negeri	6.175.149.000	2.869.753.247	46,47%
	Jumlah	6.175.149.000	3.229.230.447	45,55%

Berdasarkan laporan realisasi anggaran per 30 Juni 2024, Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Labuhan Deli memiliki anggaran sebesar Rp6.175.149.000 dengan realisasi sebesar Rp3.229.230.447 atau mencapai 45,55% , namun pada Program Penegakan dan Pelayanan Hukum realisasi anggaran masih sebesar Rp359.477.200 atau mencapai 39,33%, selanjutnya pihak manajemen pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Labuhan Deli melakukan upaya revisi Pagu Anggaran dan Revisi anggaran antar program yang berfungsi untuk mengatasi perubahan kondisi dan prioritas kebutuhan, serta meningkatkan efektifitas penggunaan anggaran.

Revisi anggaran pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Labuhan Deli meliputi revisi Pagu Anggaran dan Revisi anggaran antar program pada Program Penegakan dan Pelayanan Hukum khususnya anggaran Intel, Pidum dan Pidsus/Datun, Pihak manajemen melakukan revisi dikarenakan adanya perubahan kebutuhan, yang mana seiring berjalan waktu, tujuan atau kebutuhan dalam program mengalami perubahan, revisi dilakukan agar program tetap relevan dengan perubahan tersebut.

Tabel 3. Laporan Realisasi Anggaran Per Program Per Desember 2024

No	Jenis Program/Kegiatan	Anggaran	Realisasi	%
1.	<b>Program Penegakan dan Pelayanan Hukum</b>	<b>981.380.000</b>	<b>981.380.000</b>	<b>100%</b>
	Intelijen	64.600.000	64.600.000	100%
	Pidum/Pidsus/Datun	916.780.000	916.780.000	100%
2.	<b>Program Dukungan Manajemen</b>	<b>5.575.149.000</b>	<b>5.564.288.028</b>	<b>99,81%</b>
	Dukungan Manajemen Jaksa Agung Muda, Kejaksaan Tinggi, Kejaksaan Negeri dan Cabang Kejaksaan Negeri	5.575.149.000	5.564.288.028	99,81%
	Jumlah	6.556.529.000	6.545.668.028	99,83%

Berdasarkan laporan realisasi anggaran per 31 Desember 2024, Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Labuhan Deli telah selesai melakukan revisi Pagu Anggaran dan revisi anggaran antar program, sehingga Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Labuhan Deli memiliki anggaran sebesar Rp6.556.529.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp6.545.668.028 atau mencapai 99,83%.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi dan pembahasan yang telah dilakukan pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli telah melakukan alokasi anggaran dengan cermat, mengarahkannya ke berbagai unit dan kegiatan yang mendukung tujuan strategis Kejaksaan R.I;
2. Pada proses pelaksanaan anggaran pada Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli masih terdapat hal-hal yang masih perlu diperbaiki yakni masih adanya revisi pergeseran Pagu Anggaran dan revisi anggaran antar program dalam hal ini tercermin sistem perencanaan anggaran yang masih belum memadai. Anggaran berfungsi sebagai perencanaan adalah ketika anggaran sejak ditetapkan mampu digunakan sebagai pedoman tanpa revisi.
3. Anggaran telah terbukti sebagai alat yang efektif dalam merencanakan aktivitas dan program. Dalam penelitian ini, anggaran digunakan sebagai dasar perencanaan tahunan, membantu dalam menetapkan prioritas dan sasaran kinerja untuk setiap unit pada Kantor Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli, hal ini memungkinkan organisasi untuk fokus pada pencapaian tujuan utama.
4. Pada Proses pengendalian anggaran, pihak Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli telah melakukan upaya preventif terhadap pencapaian pelaksanaan anggaran seperti melakukan pergeseran Pagu Anggaran dan revisi anggaran antar program dengan bertujuan untuk menyesuaikan anggaran dengan perkembangan yang terjadi, sehingga anggaran dapat tetap relevan dan efektif.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan yang disebutkan di atas agar anggaran dapat berperan sebagai alat pengendalian manajemen pada Cabang Kejaksaan Negeri Deli Serdang di Labuhan Deli maka selanjutnya beberapa hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Dalam proses penyusunan anggaran sebaiknya memperhatikan dan mempertimbangkan prioritas nasional, kebutuhan lapangan, dan kebijakan

- perencanaan.
2. Lakukan pemantauan anggaran berkala secara rutin untuk memastikan pengeluaran tidak melebihi anggaran yang telah disusun, pemantauan dapat dilakukan secara per bulan agar pengendalian anggaran tetap berjalan dengan baik.
  3. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala dengan melakukan identifikasi area atau unit yang perlu diperbaiki atau dioptimalkan agar anggaran dapat dimanfaatkan sebagaimana yang diharapkan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- COSO, C. (2013). *Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary* (Coso (ed.))
- Fuad, M., dkk. 2020. *Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Gava Media Yogyakarta.
- Halim, A. 2017. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi terbaru. Yogyakarta: Andi.
- Nurkholis dan Moh. Khusaini. 2019. *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: UB Press.
- Sasongko, C., dan Parulian, S.R. 2013. *Anggaran*. Salemba Empat. Jakarta.
- Suhardi. 2019. *Budgeting Perusahaan, Koperasi Dan Simulasi*. Yogyakarta.
- Wasono, A., & Maulana, M. (2018). *Tinjauan Kritis Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan di Indonesia*