

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA
OPERASIONAL PADA ANGGARAN SEKRETARIAT
DAERAH KOTA MAKASSAR**

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2021**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No.259 Gedung Iqra Lt.7 Telp. (0411) 866972 Makassar



LAMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional
Pada Anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar.

Nama Mahasiswa : Nurul Fauziah

No. Stambuk : 105721107717

Program Studi : Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan didepan panitia
penguji skripsi strata satu (S1) pada tanggal 27 November 2021 di Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 27 November 2021

22 Rabiul Awal 1443

Menyetujui,

Pembimbing II

Pembimbing I

Dr. H. Andi Rustam, SE., MM., Ak. CA. CPA

NIDN : 0909096703

Muhammad Khaedar Sahib, SE., M. Ak

NIDN: 0917069301

Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M.Si

NBM : 651507

Muh. Nur Rasyid. S.E., MM

NBM : 1085576



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No.259 Gedung Iqra Lt.7 Telp. (0411) 866972 Makassar

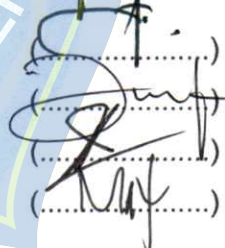


HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Nurul Fauziah Nim 105721107717, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor 235/05/A.2-II/XI/43/2021M, tanggal 22 Rabiul Akhir 1443 H / 27 November 2021 M, Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 22 Rabiul Akhir 1443 H
27 November 2021

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum: Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag
(Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Dr. H Andi Jam'an, S.E., M.Si
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
3. Sekretaris : Agusdiwana Suarni, S.E., M.Acc
(WD 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 
4. Penguji : 1. Dr. H Andi Jam'an, S.E., M.Si
2. Dr. Sitti Aisyah, SE., M.M
3. Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M
4. Mira, S.E., M.Ak 

Disahkan Oleh,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar


Dr. H Andi Jam'an, S.E., M.Si

NBM : 651507



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No.259 Gedung Iqra Lt.7 Telp. (0411) 866972 Makassar



SURAT PERNYATAAN KEABSAHAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurul Fauziah
Stambuk : 105721107717
program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya
Operasional Pada Anggaran Sekretariat Daerah Kota
Makassar.

Dengan ini menyatakan bahwa :

***Skripsi Yang Saya Ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI Hasil Karya
Sendiri, Bukan Hasil Jiplakan dan Tidak Dibuat Oleh Siapapun.***

Dengan demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya
bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 22 Rabiul Akhir 1443 H
27 November 2021 M

pernyataan,

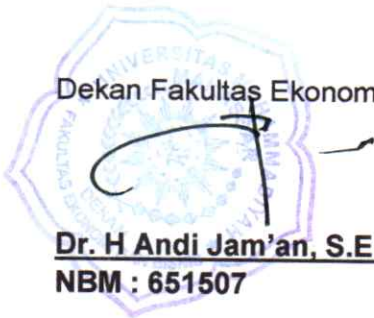


NURUL FAUZIAH
NIM: 105721107717

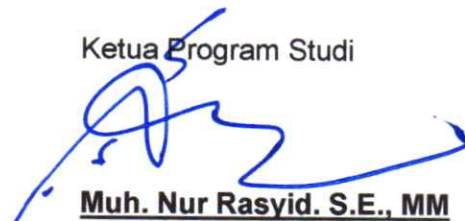
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi



Dr. H Andi Jam'an, S.E., M.Si
NBM : 651507


Muh. Nur Rasyid, S.E., MM
NBM : 1085576

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul “ Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Terhadap Anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar”.

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis bapak Umar dan Ibu St.Mariati yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, kasih sayang dan doa tulus tak pamrih. Dan saudara-saudara tercinta yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini. Dan seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmi. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula

penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse M.Ag, Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Dr. H. Andi Jama'an, SE.,M.Si , Dekan Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Nur Rasyid, SE.,M.M , selaku ketua program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Dr. H. Andi Rustam. SE.,M.M..Ak. CA. CPA, selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi selesai dengan baik.
5. Bapak Muhammad Khaedar Sahib, SE.,M.Ak , selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
6. Bapak/ibu dan Asisten/Konsultan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
7. Segenap Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Angkatan 2017 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
9. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan

dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan skripsi ini.

Mudah-mudahan skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater tercinta Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Billahi fisabilil Haq fastabiqul khairat, Wassalamualaikum Wr.Wb

Makassar, 2021

Penulis

Nurul Fauziah

ABSTRAK

NURUL FAUZIAH, 2021, Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada Anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar, Skripsi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, Dibimbing oleh Pembimbing I H. Andi Rustam dan Pembimbing II Muhammad Khaedar Sahib.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar bagaimana peranan anggaran dalam perencanaan dan pengawasan biaya tersebut. Serta mengukur efektifitas suatu perencanaan dan pengawasan biaya operasional. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Dan untuk memperoleh data penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah primer dan sekunder.

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengumpulan data perencanaan dan pengawasan anggaran berhasil menyusun dan merencanakan anggarannya dengan baik sampai tahap realisasi dan masuk dalam kategori efektif.

Kata Kunci: *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional , Anggaran*

ABSTRACT

NURUL FAUZIAH, 2021, Analysis of Planning and Supervision of Operational Costs on the Budget of the Makassar City Regional Secretariat, Thesis, Management Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah Makassar, Supervised by Supervisor I H. Andi Rustam and Supervisor II Muhammad Khaedar Sahib.

This study aims to determine the planning and monitoring of operational costs of the Makassar City Regional Secretariat budget, how the role of the budget in planning and controlling these costs. As well as measuring the effectiveness of a planning and monitoring of operational costs. In this study using a quantitative descriptive method. And to obtain data the author uses data collection techniques in the form of interviews and observations. While the types of data used in the study are primary and secondary.

Based on the results of calculations and data collection of budget planning and supervision, it was successful in compiling and planning the budget properly until the realization stage and was included in the effective category.

Keywords: Operational Cost Planning and Monitoring, Budget

DAFTAR ISI

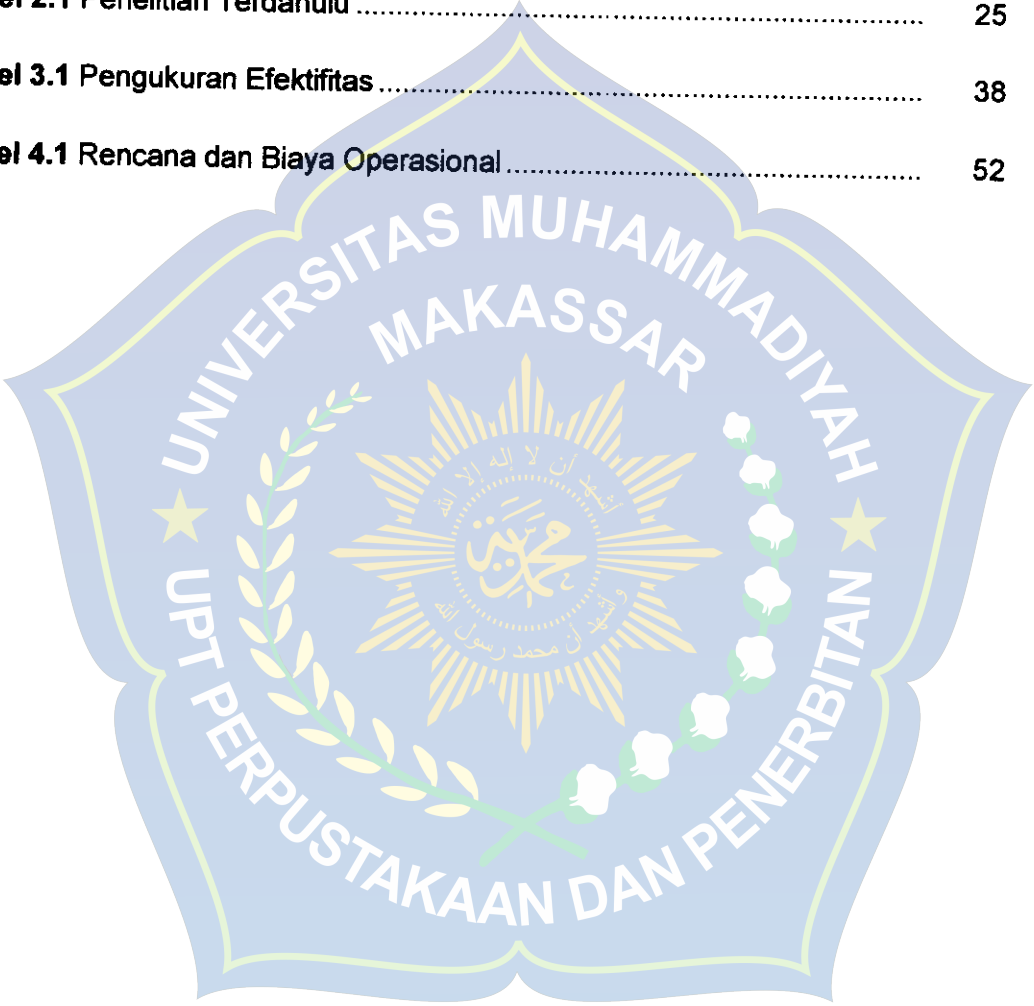
SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEABSAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK BAHASA INDONESIA	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Teori Penelitian	8
B. Tinjauan Empiris	25
C. Kerangka Pikir	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Jenis Penelitian	34
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	34
C. Jenis dan Sumber Data	34
D. Teknis Pengumpulan Data	36
E. Metode Analisis Data	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	39

B. Penyajian Data (Hasil Penelitian)	51
C. Pembahasan Penelitian	59
BAB V PENUTUP	63
A. Simpulan	63
B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
Tabel 1.1 Perbandingan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Pengukuran Efektifitas	38
Tabel 4.1 Rencana dan Biaya Operasional	52



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	32
Gambar 41. Struktur Organisasi	43



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengawasan, pengorganisasian, pengendalian. Salah satu fungsi dari manajemen itu sendiri adalah perencanaan(planning). Sama halnya perencanaan, pengawasan juga merupakan bagian dari fungsi manajemen yang tidak kalah penting dari semua fungsi manajemen itu sendiri. Anggaran merupakan satu instrumen penting di dalam manajemen karena merupakan bagian dari fungsi manajemen. Di dunia bisnis maupun di organisasi sektor publik, termasuk pemerintah, anggaran merupakan bagian dari aktivitas penting yang dilakukan secara rutin

Indonesia sebagai salah satu negara yang berkembang dan saat ini tengah menghadapi permasalahan dan persaingan yang sangat ketat baik di bidang politik, sosial, budaya teknologi maupun informasi dan ekonomi itu sendiri. Negara dalam hal ini khususnya pemerintah di tuntut untuk mampu mempertahankan dan mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan negara agar terlaksana dengan baik dan mencapai kesejahteraan seluruh masyarakat.

Perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangat penting untuk menghindari terjadinya penyimpangan realisasi biaya dari anggaran biaya dalam jumlah yang cukup besar. Dalam hal ini pengawasan sebagai alat untuk mengantisipasi masalah-masalah dan penyimpangan yang akan terjadi dari rencana sehingga memungkinkan tindakan koreksi dibuat

sebelum tahap kegiatan tertentu di selesaikan. Adapun perencanaan pada hakikatnya fungsi dasar dari manajemen itu sendiri dimana dimulai dengan perencanaan awal yang baik yang berlanjut pada pemrosesan dengan pengendalian dan pengawasan untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Penyusunan rencana kerja di maksudkan mengandung konsekuensi bahwa rencana kerja, program dan kegiatan yang dilakukan dalam suatu instansi harus bersifat terukur dan memperhitungkan suatu anggaran.

Anggaran dapat membantu seseorang pimpinan di dalam suatu instansi untuk mengetahui tindakan-tindakan lainnya yang akan di ambil dan keputusan yang diperlukan. Anggaran juga dapat membantu seseorang untuk mengetahui hal-hal menyimpang sehingga dapat dilakukan koreksi dan pencegahan di masa yang akan datang. Kegagalan dalam penanganan anggaran akan mengakibatkan atau menghambat suatu kegiatan sehari-hari, oleh karena itu penyusunan suatu anggaran harusnya di kerjakan dengan baik dan teliti agar sesuai dengan aturan yang telah di tetapkan sehingga dapat membantu pimpinan dalam melaksanakan fungsinya sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan pengendalian.

Penyelanggaran pemerintah yang baik merupakan suatu tuntutan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Kepemerintahan yang baik ditandai dengan adanya pemerintah yang akuntabel dan transparan. Pemerintah daerah sebagai sub sistem pemerintah ngera dimaksudkan untuk menggunakan pengolahan sumber-sumber daya keuangan sehingga dapat meningkatkan kegiatan ekonomi di setiap daerahnya. Hal ini dapat terjadi jika semua tahap-tahap di lakukan secara terperinci dan dengan adanya rencana

kerja yang baik sebagai pedoman dalam setiap aktivitasnya. Sekretaris daerah(sekda) itu sendiri merupakan instansi pemerintah yang melayani masyarakat. Sekda itu sendiri menjalankan tugas dan fungsinya. Adapun tugas utama dari sekretaris daerah yang paling utama adalah sebagai koordinator seluruh satuan perangkat kerja pemerintah daerah untuk mendukung kebijakan kepala daerah agar desentralisasi dan tugas pembantuan dapat dipenuhi. Untuk fungsi sekda itu sendiri yakni penyusunan kebijakan pemerintah daerah, penyusunan program kerja hingga distribusi tugas. Terkait dengan tugasnya, sekda memiliki beberapa wewenang untuk perizinan suatu proyek pembangunan dan lainnya.

Lain halnya dari pengawasan, perencanaan juga dibutuhkan bagi kegiatan yang dikerjakan sudah berbanding dengan yang telah direncanakan. Pengawasan dan perencanaan merupakan dua perihal yang sangat tidak dapat dipisahkan dan sangat berkesinambungan. Disebut pengawasan karena sebagian kecil dari manajemen fungsi untuk memastikan bahwa tujuan yang telah disusun sudah dilaksanakan dengan benar. Meliputi pengawasan tersebut melakukan pengecekan segala sesuatu yang telah direncanakan, perintah dan prinsip telah diterapkan, juga bertujuan untuk mengidentifikasi kelemahan dan kesalahan agar tidak terjadi lagi di kemudian hari. Cara pengawasannya adalah membandingkan semua pekerjaan yang dilakukan dengan standar, dan jika ada penyimpangan di lingkungan pemerintah, lakukan perbaikan. Oleh karena itu, melalui pengawasan, kita dapat mengukur seberapa baik hasil yang dicapai sesuai dengan rencana.

Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilakukan oleh pemerintah yang meliputi rencana, pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam suatu rupiah yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk suatu periode. Anggaran pemerintahan merupakan dokumen formal hasil kesepakatan antara eksekutif dan legislatif tentang belanja dan pendapatan yang diharapkan dapat menutup kebutuhan belanja atau pembiayaan yang diperlukan. Anggaran mengkoordinasikan aktivitas belanja pemerintah dan memberi landasan bagi upaya perolehan pendapatan dan pembiayaan untuk periode anggaran tahunan. Anggaran belanja daerah harus diperhatikan dan disusun dengan baik dengan memperhatikan skala prioritas pembangunan. Pelaksanaan belanja daerah harus berjalan efektif dan efisien dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan tentang pelaksanaan sehingga dapat dicegah terjadinya tumpang tindih atau duplikasi pembiayaan yang dapat menyebabkan terjadinya pemborosan dana. Manajemen perlu menganalisis alasan penyimpangan ini, karena penyimpangan menunjukkan pelaksanaan yang tidak tepat atau standar yang tidak akurat.

Yang perlu dianalisa dari perencanaan ialah bukan hanya dari yang menguntungkan, melainkan juga dari yang tidak menguntungkan karena keuntungan yang menyimpang dapat didapat dari penetapan berlebihan suatu anggaran. Pada saat yang sama, sedikit banyaknya anggaran yang ditetapkan akan lebih besar dari biaya operasional. Dalam menyimpulkan masalah tersebut karena kurangnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional sehingga ditemukannya beberapa penyimpangan. Pengawasan diperlukan bukan hanya sebagai tolak ukur. Namun, kesalahan

penyimpangan yang terjadi dapat dideteksi dengan cepat. Berikut perbandingan realisasi dan anggaran biaya operasional Sekretariat Saerah Kota Makassar tahun 2018-2020.

Tabel 1. 1

Perbandingan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional

Tahun	Beban	Anggaran	Realisasi
2018	Biaya Operasional	485.800.532.091,00	481.892.855.845,00
2019		265.921.912.000,00	246.932.462.190,00
2020		143.205.012.879,00	128.153.511.592,00

Dari tabel diatas, menunjukkan tentang anggaran dan realisasi pada Sekretariat Daerah Kota Makassar. Pada tahun 2018 terlihat selisih antara anggaran dan realisasi, dimana anggaran lebih besar dari realisasi. Hal ini termasuk efektif karena realisasi lebih kecil dari anggaran, sehingga mampu menjalankan rencana yang ditetapkan. Sama halnya pada tahun 2019 dan 2020 terlihat selisih antara anggaran dan realisasinya lebih kecil.

Berdasarkan uraian diatas mengingat betapa pentingnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional untuk suatu instansi mencapai tujuan atau sasaran yan di tentukan, dengan demikian penulis akan mengambil lebih lanjut dengan judul penelitian “ **ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL PADA ANGGARAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA MAKASSAR** “.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka penulis membuat suatu rumusan masalah, yaitu :

1. Bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar ?
2. Apakah perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar sudah efektif?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut ;

1. Untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada anggaran yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada anggaran yang dilakukan pada Sekretaris Daerah Kota Makassar sudah efektif

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran dan manfaat bagi semua pihak, diantaranya :

1. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang bermanfaat dan dapat dijadikan acuan untuk kedepannya menjadi lebih baik lagi khususnya di dalam pengelolaan anggaran yang sesuai

dengan perencanaan dan pengawasan yang telah di tentukan. Serta sebagai koreksi instansi apabila terdapat kelemahan dalam mengelola keuangannya,khususnya dalam perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

2. Bagi penulis

Sebagai bahan masukan dalam memperdalam ilmu pengetahuan dan wawasan serta sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapat dari bangku perkuliahan dengan prakteknya di lapangan mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

3. Bagi akademis

Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran sehingga berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan berguna sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk referensi bagi penelitian yang mengambil objek tentang perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

4. Bagi pihak lainnya

Sebagai bahan acuan untuk melengkapi dalam penyediaan tambahan bacaan dan pengetahuan serta bisa dijadikan pelajaran untuk mengetahui bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada anggaran Sekretariat Daerah.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Teori Penelitian

1. Perencanaan

a. Definisi Perencanaan

Manajemen harus efektif dalam melaksanakan fungsi-fungsinya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan agar tujuan dapat tercapai. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa adanya perencanaan fungsi-fungsi lain tidak dapat berjalan. Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi.

Perencanaan (planning) dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Dengan begitu, didalam perencanaan akan terdapat aktivitas pengujian beberapa arah pencapaian, mengkaji ketidakpastian, mengukur kapasitas, menentukan arah pencapaian, serta menentukan langkah untuk mencapainya. Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang paling penting dimana di dalamnya terdapat aktivitas mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi, serta mengembangkan rencana organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulakna bahwa perencanaan adalah fungsi manajemen yang fudmental yang melibatkan apa yang harus dilakukan,kapan harus dilakukan,bagaimana melakukannya dan siapa yang melakukannya. Perencanaan merupakan proses intelektual yang menetapkan tujuan seseorang, organisasi atau perusahaan dan mengembangkan beberapa tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam peranan pemerintah daerah dalam perencanaan adalah mempunyai wewenang dan kemampuan untuk mengelola, melaksanakan program-program pembangunan daerah. Karena pemerintah daerah yang memegang peranan untuk menentukan keberhasilan proses pelaksanaan kegiatan tersebut.

b. Karakteristik Perencanaan

Dalam perencanaan terdapat beberapa karakteristik yang membedakannya dengan fungsi manajemen lainnya. Berikut ini merupakan beberapa karakteristik perencanaan :

1) Fungsi manajerial

Perencanaan adalah fungsi manajerial pertama dan terpenting menyediakan dasar untuk fungsi lain dari manajemen,yaitu pengorganisasian, kepegawaian, pengarahan dan pengendalian, karena dilakukan di dalam lingkup rencana yang dibuat.

2) Berorientasi pada tujuan

Perencanaan berfokus pada mendefinisikan tujuan organisasi, mengidentifikasi tindakan alternatif, dan memutuskan rencana tindakan yang tepat, yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.

3) Pervasif

Pengertian pervasif dalam hal ini, perencanaan harus dapat hadir di semua segmen dan diperlukan di semua level organisasi. Meskipun ruang lingkup perencanaan bervariasi di berbagai tingkatan dan departemen.

4) Proses berkelanjutan

Rencana dibuat untuk jangka waktu tertentu, misalnya untuk satu bulan, kuartal, tahun, dan seterusnya. Setelah periode ini berakhir, rencana baru dibuat, dengan mempertimbangkan persyaratan dan kondisi organisasi saat ini dan di masa depan.

5) Proses intelektual

Perencanaan merupakan proses latihan mental yang melibatkan penerapan logika, berpikir, memperkirakan, membayangkan secara cerdas dan berinovasi, dll.

6) Futuristik

Dalam proses perencanaan, kita dapat mengintip masa depan. Ini mencakup memproyeksikan masa depan, melakukan analisis dan memprediksinya sehingga organisasi dapat menghadapi tantangan masa depan secara efektif.

7) Pengambilan keputusan

Keputusan dapat dibuat mengenai pilihan tindakan alternatif yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan. Alternatif yang dipilih harus yang terbaik yang memiliki paling banyak kelebihan dan sedikit kekurangan.

c. Jenis-jenis Perencanaan

Secara umum, perencanaan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu berdasarkan ruang lingkupnya, berdasarkan tingkatannya, dan berdasarkan jangka waktunya. Jenis- jenis perencanaan adalah sebagai berikut :

1) Perencanaan berdasarkan ruang lingkupnya

- a) Rencana strategis yaitu perencanaan yang didalamnya terdapat uraian mengenai kebijakan jangka panjang dan waktu pelaksanaan yang lama. Umumnya perencanaan jenis ini sangat sulit untuk diubah.
- b) Perencanaan taktis yaitu didalamnya terdapat uraian tentang kebijakan yang bersifat jangka pendek, mudah disesuaikan aktivitasnya selama tujuannya masih sama.
- c) Perencanaan terintegrasi yaitu perencanaan yang di dalamnya terdapat kejelasan secara menyeluruh dan sifatnya terpadu.

2) Perencanaan berdasarkan tingkatan

- a) Rencana induk (master plan) yaitu perencanaan yang fokus kepada kebijakan organisasi dimana didalamnya terdapat tujuan jangka panjang dan ruang lingkupnya luas.
- b) Rencana operasional (operstional planning) yaitu perencanaan yang fokus kepada pedoman atau petunjuk pelaksanaan program- program organisasi.
- c) Rencana harian (day to day planning) yaitu perencanaan yang di dalamnya terdapat aktivitas harian yang bersifat rutin.

3) Perencanaan berdasarkan jangka waktu

- a) Rencana jangka panjang yaitu perencanaan yang dibuat dan berlaku untuk jangka waktu 10-25 tahun.
- b) Rencana jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat dan berlaku untuk jangka waktu 5-7 tahun.
- c) Rencana jangka pendek yaitu perencanaan yang dibuat dan hanya berlaku kurang lebih 1 tahun..

d. Manfaat Perencanaan

- 1) Suatu bentuk perencanaan dapat membuat pelaksanaan tugas menjadi tepat dan kegiatan tiap unit akan terorganisir dengan baik menuju arah yang sama.
- 2) Suatu perencanaan yang disusun dari penelitian yang akurat akan menghindarkan kesalahan- kesalahan yang mungkin terjadi.
- 3) Suatu perencanaan memuat standar atau batasan tindakan dan biaya akan memudahkan pelaksanaan pengawasan.
- 4) Perencanaan bisa dipakai sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan sehingga aparat pelaksana mempunyai irama atau gerak dan pandangan yang sama untuk mencapai tujuan perusahaan.

e. Fungsi dan Unsur Perencanaan

Fungsi perencanaan pada dasarnya ialah suatu proses pengambilan keputusan sehubungan dengan hasil yang diinginkan, dengan penggunaan sumber daya dan pembentukan suatu sistem komunikasi yang memungkinkan pelaporan dan pengendalian hasil

akhir serta perbandingan hasil- hasil tersebut dengan rencana yang dibuat.

Banyak kegunaan dari pembuatan perencanaan yakni terciptanya efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kegiatan perusahaan dapat melakukan koreksi atas penyimpangan sedini mungkin, mengidentifikasi hambatan- hambatan yang timbul, menghindari kegiatan, pertumbuhan dan perubahan yang tidak terarah dan terkontrol.

Adapun unsur perencanaan adalah tindakan apa yang harus dikerjakan, apa sebabnya tindakan tersebut dilakukan, dimana tindakan tersebut dilakukan, kapan tindakan tersebut dilakukan, siapa dan bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut.

2. Definisi pengawasan

Pengawasan ialah sebuah proses untuk memastikan bahwa semua aktifitas yang terlaksana telah sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Ada banyak alasan untuk menentukan penyebab kegagalan suatu organisasi atau keberhasilan organisasi lainnya. Tetapi masalah yang selalu berulang dalam semua organisasi yang gagal adalah tidak atau kurang adanya pengawasan yang memadai. Beberapa pengertian dari pengawasan telah dikemukakan oleh beberapa penulis di bidang manajemen. Winardi mendefinisikan pengawasan sebagai pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Berdasarkan pengertian tersebut Winardi menekankan fungsi pengawasan pada penetapan standar kinerja dan tindakan yang harus dilakukan dalam rangka pencapaian kinerja yang telah ditetapkan. Standar kinerja ini akan menjadi ukuran apakah pada pelaksanaannya nanti, perlu melakukan tindakan koreksi ataukah tidak sekiranya ditemukan beberapa atau berbagai penyimpangan. Jadi pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Terlepas dari pengertian pengawasan dan beberapa pendapat dari ahli mengenai pengawasan dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Tanpa adanya pengawasan dari pihak manajer atau atasan maka perencanaan yang telah ditetapkan akan sulit diterapkan oleh bawahan dengan baik. Sehingga tujuan yang diharapkan oleh perusahaan akan sulit terwujud. Fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikan dari setiap penyimpangan dari setiap penyimpang tersebut.

Pada intinya pengawasan tidak hanya berfungsi untuk menilai apakah sesuatu itu berjalan dengan baik atau tidak, akan tetapi

termasuk tindakan koreksi yang mungkin diperlukan maupun penentuan sekaligus penyesuaian standar yang terkait dengan pencapaian tujuan dari waktu ke waktu. Terdapat empat tujuan dari fungsi pengawasan menurut Graffin sebagai berikut :

Adaptasi lingkungan, tujuan pertama dari fungsi pengawasan yaitu agar perusahaan/instansi dapat terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan maupun instansi tersebut, baik lingkungan yang bersifat internal maupun lingkungan eksternal. Dengan demikian, fungsi pengawasan tidak hanya dilakukan untuk memastikan agar kegiatan perusahaan/instansi tersebut berjalan sebagaimana yang telah direncanakan melainkan juga agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perubahan lingkungan, karena sangat memungkinkan dapat mengubah rencana perusahaan/instansi disebabkan terjadinya berbagai perubahan di lingkungan yang dihadapi oleh instansi tersebut.

Meminimumkan kegagalan, tujuan kedua dari fungsi pengawasan adalah untuk meminimumkan kegagalan atau mengantisipasi masalah-masalah yang akan terjadi pada instansi. Misalnya terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari rencana sehingga memungkinkan tindakan koreksi dibuat sebelum tahap sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Walaupun telah digunakan tipe pengawasan steering control masih terdapat penyimpangan biaya operasional yaitu realisasi biaya lebih besar daripada anggaran. Oleh karena itu, perusahaan instansi perlu

menjalankan fungsi pengawasan agar kegagalan atau masalah dapat diminimumkan.

Meminimumkan biaya, tujuan ketiga dari fungsi pengawasan adalah untuk meminimumkan biaya. Meminimumkan biaya yang berkaitan dengan usaha meminimalkan kegagalan atau masalah. Dengan sedikitnya masalah penyimpangan yang terjadi maka dapat diperkirakan biaya yang dapat dihemat melalui optimalisasi dari fungsi pengawasan.

Antisipasi kompleksitas organisasi, tujuan terakhir dari fungsi pengawasan yaitu agar instansi dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks. Agar keempat tujuan dari fungsi pengawasan tersebut dapat dipahami lebih mudah, maka dapat diuraikan langkah-langkah dari proses pengawasan yaitu :

- 1) Penetapan standar dan metode penilaian kerja
- 2) Penilaian kinerja
- 3) Penilaian kinerja apakah memenuhi standar atau tidak
- 4) Pengambilan tindakan koreksi

a. Jenis- jenis Pengawasan

Adapun jenis- jenis pengawasan yang diantaranya yaitu :

1) Pengawasan Internal "Intern"

Pengawasan internal merupakan pengawasan yang dilakukan oleh orang ataupun badan yang ada terdapat di dalam lingkungan unit organisasi atau lembaga yang bersangkutan.

2) Pengawasan eksternal “ekstern”

Pengawasan eksternal adalah pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang ada diluar unit organisasi/lembaga yang diawasi.

3) Pengawasan preventif dan represif

Pengawasan preventif adalah lebih dimaksudkan sebagai suatu pengawasan yang dilakukan pada kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya kegiatan yang menyimpang, misalnya pengawasan tersebut dilakukan oleh pemerintah supaya menghindari adanya penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan/merugikan negara. Sedangkan **pengawasan represif** adalah suatu pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan tersebut sudah dilaksanakan atau dilakukan. misalnya pengawasan reperesif dilakukan pada akhir tahun anggaran dimana anggaran yang telah ditentukan lalu disampaikan laporannya.

4) Pengawasan aktif dan pasif

Pengawasan aktif merupakan pengawasan yang dilaksanakan sebagai dari bentuk pengawasan yang dilakukan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Adapun **pengawasan pasif** merupakan suatu pengawasan yang dilakukan misalnya melalui penelitian serta pengujian terhadap surat-surat atau laporan pertanggungjawaban yang disertai dengan berbagai bukti pengeluaran.

5) Pengawasan kebenaran formil

Pengawasan kebenaran formil ialah pengawasan menurut hak “rechimaticheid” dan pemeriksaan kebenaran materil mengenai maksud serta tujuan pengeluaran “doelmatigheid”.

b. Fungsi Pengawasan

Ada beberapa fungsi pengawasan yang harus diperhatikan diantaranya adalah :

- 1) Untuk menilai apakah setiap unit-uniti telah melakukan kebijaksanaan dan prosedur yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.
- 2) Untuk menilai apakah surat-surat atau laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan-kegiatan yang sebenarnya secara cermat maupun tepat.
- 3) Untuk menilai apakah pengendalian manajemen sudah cukup memadai dan dilaksanakan secara efektif.
- 4) Untuk mengetahui apakah kegiatan sudah terlaksana secara efektif yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 5) Untuk meneliti apakah kegiatan sudah dilaksanakan secara efisien.

3. Pengawasan Biaya Operasional

Perencanaan yang disusun dan dijalankan oleh tiap-tiap bagian perusahaan dan instansi, agar berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan tidak terlepas dari pengawasan. Pengawasan biasa disebut juga dengan pengendalian(controlling). Tujuan dari pengawasan biaya

operasional itu sendiri adalah mengetahui apa yang telah direncanakan sudah sesuai atau belum.

Fungsi manajemen dalam pengawasan merupakan usaha yang direncanakan dengan tujuan dan menetapkan kinerja dan membandingkan dengan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengawasan biaya operasional yang efektif itu terdiri dari dua aspek yaitu pengawasan operasional dan pengawasan akuntansi.

a. Pengawasan Operasional

Pengawasan operasional merupakan pengawasan yang ditujukan pada kegiatan operasional perusahaan untuk mengawasi segala biaya yang telah ditetapkan sesuai rencana dan apakah sasaran yang dituju telah tercapai. Pengawasan operasional harus dibantu oleh pengawasan akuntansi. Pengawasan operasional merupakan pemborosan dan tidak efisien apabila tidak ada pengawasan akuntansi.

b. Pengawasan Akuntansi

Pengawasan akuntansi merupakan pengawasan yang dilakukan melalui prosedur catatan-catatan yang berkaitan dengan pengendalian harta kekayaan yang dapat dipercayai dalam catatan financial. Pengawasan akuntansi bertujuan untuk menciptakan suatu sistem pencatatan yang dapat mengembangkan pertanggung jawaban biaya-biaya dan arus pekerjaan, serta memberikan laporan singkat tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengawasan dan laporan statistik untuk mengetahui perkembangan orang-orang yang

bertanggungjawab atas biaya, apakah mereka melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

4. Teknik Pengawasan Biaya Operasional

Analisa yang dilakukan terhadap penyimpangan yang perlu dilakukan karena tidak ada gunanya mengetahui adanya suatu keadaan yang kurang baik tanpa melakukan suatu tindakan perbaikan terhadap keadaan tersebut. Dengan demikian jelaslah betapa pentingnya pengawasan anggaran bagi suatu instansi maupun perusahaan. Pengawasan dengan menggunakan standar biaya adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu besarnya berdasarkan penelitian yang seksama. Biaya standar menunjukkan berapa besar biaya yang seharusnya terjadi dalam operasi normal dan berdaya guna untuk dapat dipakai sebagai patokan untuk mengukur tingkat daya guna. Biaya standar ini merupakan target yang dituju dan merupakan acuan yang dapat dipakai untuk mengukur dan menilai biaya sesungguhnya. Tujuan dari pemakaian biaya standar disini adalah untuk lebih meningkatkan efisiensi kegiatan dengan cara mengaitkan antara prestasi dari kegiatan biaya yang terjadi.

5. Anggaran

a. Definisi Anggaran

Anggaran memiliki manfaat untuk mengkoordinasikan, mengimplementasikan rencana, dan mewujudkan tujuan tersebut. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran adalah suatu rencana keuangan periode yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran(budget) merupakan suatu rencana yang disusun

secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang.

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas instansi untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Oleh sebab anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan diquantifikasikan dalam satuan uang, sehingga bisa diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

b. Jenis-jenis anggaran

Dedeh (2009:10) menyatakan anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang yaitu :

- 1) Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari anggaran variabel dan anggaran tetap.
- 2) Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari anggaran periodik dan anggaran kontinu.
- 3) Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari anggaran jangka pendek dan anggaran jangka panjang.
- 4) Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan.
- 5) Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari anggaran komprehensif dan anggaran parsial.

- 6) Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari anggaran apropriasi dan anggaran kinerja.

Adapun langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran sebagai berikut:

- 1) Manajemen puncak mengirim prinsip-prinsip penyusunan anggaran(termasuk tujuan umum perusahaan) ke masing- masing bagian serta membentuk komite anggaran, jika belum memiliki komite.
- 2) Masing- masing bagian menyusun anggaran operasional dimulai dengan membuat ramalan untuk dijadikan dasar penyusunan anggaran operasional.

c. Prinsip- prinsip Penganggaran

Anggaran merupakan satu instrumen penting di dalam manajemen karena merupakan bagian dari fungsi manajemen. Di dunia bisnis maupun di organisasi sektor publik, termasuk pemerintah, anggaran merupakan bagian dari aktivitas penting yang dilakukan secara rutin. Dalam rangka penyusunan anggaran terdapat beberapa prinsip penganggaran yang perlu dicermati:

- 1) Transparansi dan akuntabilitas anggaran

APBD harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Anggota masyarakat memilii hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses penganggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-

kebutuhan hidup masyarakat juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana maupun pelaksanaan anggaran tersebut.

2) Disiplin anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja.

3) Keadilan anggaran

Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggaran secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi dalam pemberian pelayanan karena pendapatan daerah pada hakekatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat.

4) Efisiensi dan efektivitas anggaran

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berdasarkan asas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan maksimal untuk kepentingan masyarakat.

5) Disusun dengan pendekatan kinerja

Mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah

ditetapkan. Selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja disetiap organisasi kerja yang terkait.

d. Tipe- tipe Anggaran

1) Ceiling budget

Tipe anggaran yang dipakai untuk tujuan- tujuan pengawasan dinamakan ceiling budget. Anggaran jenis ini mengawasi suatu instansi secara langsung dengan cara menentukan suatu batas-batas pengeluaran melalui peraturan penggunaan/pemberian, atau secara tidak langsung dengan cara membatasi suatu penghasilan instansi pada sumber yang diketahui dan jumlah yang terbatas.

2) A line- item budget

Tipe ini menggolongkan sebuah pengeluaran berdasarkan jenis, dipakai untuk mengawasi jenis- jenis pengeluaran dan juga jumlah totalnya.

3) Performance and program budget

Tipe ini berguna untuk menspesifikasi kegiatan- kegiatan atau program- program yang berdasarkan mana dana digunakan, dan dengan cara demikian membantu dalam evaluasinya. Dengan cara memisahkan pengeluaran- pengeluaran berdasarkan fungsi seperti kesehatan atau keamanan public atau berdasarkan jenis pengeluaran (seperti kepegawaian dan peralatan) atau berdasarkan sumber penghasilan seperti pajak kekayaan atau biaya- biaya operasional lainnya.

B. Tinjauan Empiris

Sumber informasi yang dipakai penulis juga dari penelitian terdahulu tentang perencanaan dan pengawasan biaya operasional. Penelitian sebelumnya penting dijadikan sebagai informasi ataupun acuan yang berguna bagi penulis.

Tabel 2.1
Hasil Ringkasan

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Variabel penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
1.	Herawati 2018	Analisis perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT.Socifin perkebunan Indonesia tanah gambus kab. Batu bara kec. Lima puluh	Pengawasan dan perencanaan biaya operasional	Deskriptif kualitatif	Pt.socifin indonesia perkebunan tanah gambus dapat dikatakan dalam mencegah penyimpang sudah efektif, ditandai juga hampir dari tidak adanya hambatan yang dihadapi dalam proses pengawasan dan perencanaa biaya operasional. Dari segi logika ditemukam perbedaan anatara realisasi dan anggaran

						masih adanya penyimpangan di dalam operasional biaya yang merugikan maupun menguntungkan.
2.	Norma 2019	rifa	Perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada Pt. Perkebunan Nusantara IV Medan	Perencanaan dan pengawasan biaya operasi	Deskriptif kualitatif	Pt. Perkebunan Nusantara sudah baik, karena penganggaran dilakukan secara struktur dan mekanisme penganggaran ditetapkan melalui RUPS, namun adanya kendala pada saat penerimaan RKAP melebihi batas waktu yang ditentukan sehingga harus dibuat tambahan waktu untuk penyelesaian dan dapat memperlambat kinerja perusahaan. Hal ini diakibatkan dari tidak baiknya pengawasan karena masih

					adanya kesalahan human error dan ditemukannya perbedaan anggaran yang tercetak dalam formulir permintaan anggaran dari anggaran yang telah ditetapkan RUPS sehingga anggaran yang disusun melebihi waktu yang telah ditentukan.
3.	Brian E. Halawa 2017	Perencanaan dan pengawasan biaya operasional pemerintahan pada kantor camat gunung sitoli	Pengawasan dan perencanaan biaya operasi	Kuantitatif	Biaya anggaran operasional pada kantor camat gunung sitoli terdapat beberapa penyimpangan dan masalah yang terjadi yaitu realisasi biaya lebih besar dari anggaran.
4.	Rahmat berutu 2017	Pengawasan dan perencanaan biaya operasional PT. Hexasetia sawita Medan	Perencanaan biaya operasional dan pengawasan	Kualitatif deskriptif	Biaya operasional perencanaan pada pt. Hexasetia sawita sudah melakukan penyusunan anggaran

					sesuai dengan kebutuhan perusahaan.. pengawasan selanjutnya telah berusaha melakukan pengawasan dengan baik, yaitu melalui anggaran biaya operasional. Dengan kata lain anggaran biaya operasional merupakan alat pengukur dan pelaksanaan kerja. Penyimpangan yang terjadi antara biaya operasional anggaran dengan realisasinya cenderung pada penyimpangan yang merugikan.	
5.	Hutasoit L. 2015	Paul	Pengawasan dan perencanaan kontruksi biaya dalam meningkatkan efisiensi kegiatan operasional pada PT.Cakra buana megah	Perencanaan dan pengawasan biaya kontruksi dalam meningkatkan efisiensi kegiatan operasional	Kualitatif	Struktur organisasi dan manajemen perusahaan dan keseluruhan dalam kaitannya dengan perencanaan

					dan pengawasan biaya kontruksi sudah cukup baik. Tekhnik penyusunan anggaran sudah cukup memadai sehingga akan menghasilkan n anggaran yang realisti dan dapat dilaksanakan Pengawasan biaya melalui anggaran diwujudkan dalam laporan pelaksanaan anggaran,an alisa laporan dan tindakan perbaikan atas laporan pelaksanaan bila diperlukan.
6.	Hartaty Simangunsong 2016	Analisis pengawasan biaya operasi dan perencanaan pada PT. PLN Sumatera Utara	Perencanaan dan pengawasan biaya operasi	Deskriptif kualitatif	Biaya operasi anggaran yang telah berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan pads PT PLN pembangkit sumbagut. Selanjutnya dalam penyusunan anggaran

					biaya operasinya mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern yang dapat mempengaruhi dalam mencapai tujuannya.
7.	SriUtami Nova Yanthi 2009	Perencanaan dan pengawasan biaya operasional dalam rangka meningkatkan laba perusahaan pada PT. Adira dinamika Multifinance Car Division Cabang Medan	Pengawasan dan perencanaan biaya operasional dalam meningkatkan laba perusahaan	kualitatif deskriptif	biaya operasional dari perencanaan perusahaan sudah cukup baik, dimana penyusunan anggaran perusahaan menggunakan pendekatan top down and bottom up, dimana prosedur penyusunan anggaran setiap bagian menurut kemampuan masing-masing.
8.	Budi Bagaskoro dan Jihan Aulia 2017	Analisis anggaran operasional dan realisasinya sebagai alat bantu manajemen dalam penilaian kinerja perusahaan (jurnal)	Realisasi manajemen dalam penilaian kinerja perusahaan dan anggaran operasional	Variance Analysis (kualitatif)	Anggaran yang disusun sifatnya tetap, sehingga tidak dapat dipergunakan secara efektif sehingga apabila terjadi penyimpangan dari yang

					telah direncanakan tidak bisa menyesuaikan terhadap anggaran.
9.	Eko Saputra 2014	Analisis perencanaan dan pengendalian biaya operasional dalam rangka meningkatkan laba pada PT. Yudhistra Ghalia Indonesia Cabang Palembang	Perencanaan dan pengendalian biaya operasional	Kualitatif	Pada realisasi biaya operasional yang telah ditetapkan secara keseluruhan terlihat masih melebihi dan target yang ditetapkan dalam hal ini, adanya perencanaan biaya operasional sangat penting perannya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
10.	Riski Ramadhan 2019	Pengaruh pelatihan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Arkan Putra Tama	Pelatihan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	Adanya pengaruh positif secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja karyawan sehingga pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pikir

Perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangatlah penting untuk menghindari terjadinya penyimpangan antara realisasi biaya dari anggaran biaya dalam jumlah yang cukup besar. Anggaran biaya operasional tersebut sebagai alat pengawasan biaya, dengan tipe pengawasan pendahuluan atau sering disebut dengan steering control, yang dirancang untuk mengatasi masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari rencana sehingga memungkinkan tindakan tertentu diselesaikan sebelum suatu tahap dikoreksi. Walaupun sudah dikerjakan sesuai control steering tapi masih terdapat penyimpangan biaya operasional yaitu terjadinya realisasi biaya lebih besar dari anggaran. Berdasarkan uraian diatas adapun kerangka pikir yakni sebagai berikut



2.1 Struktur Kerangka Pikir

Keterangan:

Adapun maksud dari kerangka pikir diatas dimana pengawasan dan perencanaan biaya operasional merupakan faktor penting dalam menilai anggaran dalam Sekretariat Daerah Kota Makassar. Jika pengawasan dilakukan tanpa adanya perencanaan maka tidak akan ada arah tujuan yang ingin dicapai. Setelah proses keduanya dilakukan maka akan terlihat apakah instansi tersebut memiliki penyimpangan atau masalah dalam halnya anggaran apabila perencanaan tersebut dikerjakan maka tidak akan mencerminkan hasil yang telah diterapkan ataupun dibikin tanpa adanya pengawasan. Ketika terjadi penyimpangan anggaran maka perencanaan dan pengawasan tidak berjalan sebagaimana mestinya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian adalah pemikiran yang sistematis mengenai berbagai jenis masalah yang pemahamannya memerlukan pengumpulan data dan penafsiran kata-kata. Objek penelitian ini adalah pengawasan dan perencanaan biaya operasional terhadap anggaran Sekretaris Daerah Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya, artinya penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui dan menekankan analisisnya pada data-data(angka), dengan menggunakan metode ini dapat diketahui bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran Sekretaris Daerah Kota Makassar.

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama 2 bulan dimulai dari bulan Juli 2021 sampai Agustus 2021 dan akan dilakukan di Sekretaris Daerah Kota Makassar yang beralamat di Jl.Ahmad Yani.

C. Jenis dan Sumber Data

Metode kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, yaitu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti dan merupakan tindakan yang tampak. Dalam

penelitian jenis kuantitatif diterapkan pada Sekretariat Daerah Kota Makassar dengan menggali lebih dalam informasi mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran melalui sumber yang dapat dipercaya sehingga bisa menganalisis dalam situasi sosial menjadi lebih jelas.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh peneliti dari sumber atau pihak pertama. Data ini diperoleh penulis langsung dari instansi pemerintah yang berhubungan dengan objek penelitian yaitu mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran dan realisasi biaya anggarannya. Penulis secara langsung bertemu dan bertanya langsung kepada kepala bagian bagian perencanaan Sekretariat Daerah Kota Makassar.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari sumber lain atau yang berasal dari pihak tertentu di luar objek penelitian. Data yang diperoleh dari buku-buku referensi, dokumen, data dan laporan serta penelitian sebelumnya yang bisa di jadikan referensi yang berkaitan dengan penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dari penelitian ini, maka penulis menggunakan tehnik- tehnik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Pengamatan (observasi)

Pengamatan atau observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian.

Dalam pengamatan ini penulis menelusuri lokasi secara langsung dan instansi yang diteliti yang akan dibantu dengan karyawan yang bekerja di instansi tersebut. Dengan lingkungan penelitian tersebut diharapkan agar lebih mengenali lingkungan secara lebih mendalam dan menghasilkan data yang diperlukan secara nyata dan jelas.

2. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono(2015:329) adalah salah satu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

Metode pengambilan data sekunder, data dikumpulkan dengan metode dokumentasi. Ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mencatat dan menghitung data-data yang berhubungan dengan penelitian. Adapun data dalam penelitian ini di dapat dari Laporan Realisasi Anggaran Sekretariat.

3. Wawancara

Wawancara adalah suatu keadaan dimana mengadakan tanya jawab secara langsung ataupun tatap muka dengan kepala bagian maupun

karyawan di kantor Sekretariat Daerah Kota Makassar yang bersangkutan mengenai masalah yang akan dibahas.

E. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif kuantitatif pada umumnya dilakukan pada penelitian dalam bentuk studi kasus. Data yang terkumpul dari hasil wawancara serta hal yang terkait dengan objek penelitian dan kemudian di susun dalam bentuk uraian yang menggambarkan suatu keadaan, proses maupun peristiwa tertentu yang sifatnya menerangkan. Penulis berusaha menjelaskan apa yang terjadi di instansi sesuai dengan data yang diperoleh sehingga dapat dengan mudah di pahami dan mudah dalam menyimpulkan hasil.

Efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional

Tolak ukur yang digunakan dalam instansi untuk mengukur efektifnya suatu perencanaan dan pengawasan biaya operasional yaitu dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran dengan realisasi biayanya.

realisasi

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100 \%$$

Anggaran

Tabel 3.1

Pengukuran Efektifitas

Presentase	Kriteria
100 %	Sangat efektif
90 - 100 %	Efektif
80 - 90 %	Cukup efektif
60 – 80 %	Kurang efektif
< 60 %	Tidak efektif

Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900.327 Tahun 1996, kriteria tingkat efektifitas pendapatan sebagai berikut :

1. Jika hasil perbandingan lebih dari 100 % maka pendapatan dikatakan sangat efektif.
2. Jika hasil pencapaian 90- 100 % maka dapat dikatakan efektif.
3. Jika hasil pencapaian 80- 90 % maka dikatakan cukup efektif.
4. Jika hasil pencapaian 60- 80% maka pendapatan dapat dikatakan kurang efektif.
5. Jika hasil perbandingan kurang dari 60 % maka dapat dikatan tidak efektif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Nama dan Sejarah Singkat Perusahaan/Lembaga

Sekretariat Daerah Kota Makassar atau yang biasa di sebut dengan Sekda beralamat di Jl.Ahmad Yani no. 2 Makassar. Sekretariat Daerah Kota Makassar.sekretariat Dearah itu sendiri merupakan instansi pemerintah yang melayani masyarakat. Sekda itu sendiri menjalankan tugas dan fungsinya. Adapun tugas utama dari dari Sekretariat Daerah adalah sebagai koordinator seluruh satuan perangkat kerja pemerintah daerah untuk mendukung kebijakan kepala daerah agar desentralisasi dan tugas pembantuan dapat di penuhi. Untuk fungsi sekda itu sendiri yakni penyusunan kebijakan pemerintah daerah,penyusunan program kerja hingga distribusi tugas. Terkait dengan tugasnya, sekda memiliki beberapa wewenang untuk perizinan suatu proyek pembangunan dan lainnya.

Sekretariat daerah pertama kali tertuang pada undang – undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1965 tentang pokok – pokok Pemerintahan Daerah. Pada pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa penyelenggara administrasi yang berhubungan dengan seluruh tugas pemerintah daerah dilakukan oleh sekretariat daerah. Yang kemudian ada Undang – undang No. 5 Tahun 1974 tentang pokok – pokok Pemerintahan di Daerah, sampai yang sekarang undang – undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah dan menetapkan Peraturan

Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah serta yang terbaru PP Nomor 72 Tahun 2019 tentang perubahan atas PP Nomor 18 Tahun 2019. Dalam upaya pelaksanaan atau penyelenggaraan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintah kota Makassar yang dalam hal ini Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Makassar dan Walikota Makassar membuat persetujuan bersama dalam Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah yang merupakan pembaharuan dari Peraturan Daerah Kota Makassar.

Dalam PERDA No. 8 Tahun 2016 ditetapkan pembentukan dan susunan perangkat daerah diantaranya Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat Daerah, Dinas Daerah, Badan daerah, Unit Pelaksana Teknis Dinas, Unit Pelaksana Teknis Badan, Kecamatan dan Kelurahan. Sekretariat Daerah Kota Makassar merupakan lembaga Pemerintah Kota Makassar yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota Makassar. Sekretariat Daerah Kota Makassar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Walikota Nomor 79 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah.

Sekretariat Daerah Kota Makassar mempunyai tugas membantu walikota dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administrasi terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut berdasarkan

Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Walikota Makassar Nomor 79 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Daerah mempunyai fungsi :

- a. Pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah
- b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah
- d. Pelayanan administrasi dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi daerah
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bagian keuangan itu sendiri terdiri dari bagian-bagian dan dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penyusunan rencana anggaran Sekretariat Daerah, mengurus dan menatausahaan keuangan serta menyiapkan laporan pertanggungjawaban keuangan Sekretariat Daerah. Uraian tugas:

- a. Merencanakan, menyusun dan melaksanakan program dan kegiatan bagian Keuangan
- b. Menghimpun dan menyusun bahan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)/RKPA, Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA)/DPPA Bagian Umum
- c. Mengoordinasikan, mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA)/DPPA Bagian Keuangan

- d. Menyiapkan bahan bimbingan penyusunan rencana anggaran Sekretariat Daerah
- e. Menyiapkan bahan bimbingan dan pengoordinasian jadwal kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, peruntukan dan penggunaan keuangan sekretariat Daerah
- f. Menyiapkan bahan bimbingan pengurusan penatausahaan keuangan Sekretariat Daerah.
- g. Menyiapkan bahan bimbingan dan pengendalian teknis penyusunan pertanggungjawaban laporan keuangan sekretariat Daerah
- h. Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan di lingkup tugasnya serta mencari alternatif pemecahannya
- i. Mempelajari, memahami dan melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan lingkup tugasnya sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas
- j. Memberikan saran dan pertimbangan teknis kepada atasan
- k. Membagi tugas, memberi petunjuk, menilai dan mengevaluasi hasil kerja bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- l. Menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan/atau kegiatan kepada atasan
- m. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan

2. Visi dan Misi

Adapun visi dan misi dari Sekretariat Daerah Kota Makassar sebagai berikut :

a. Visi

Terwujudnya sinergitas pelaksanaan tugas daerah yang mendukung penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

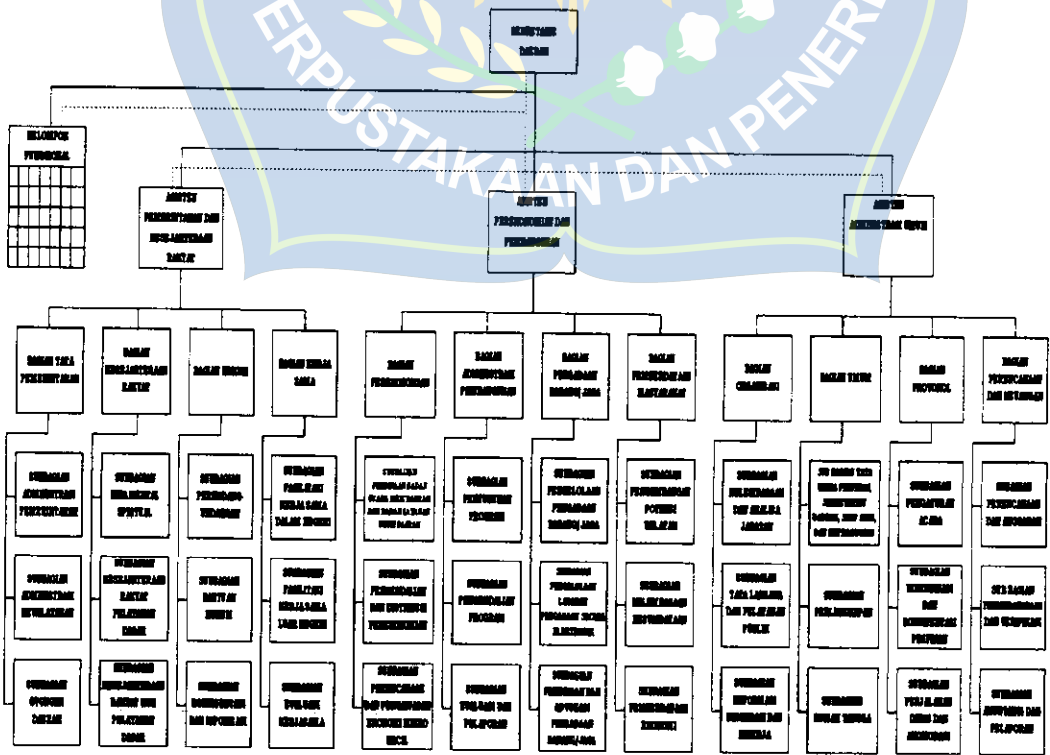
b. Misi

- a. Mengoptimalkan koordinasi perumusan kebijakan umum penyelenggaraan pemerintahan daerah.
- b. Menciptakan tertib administrasi pemerintahan umum.
- c. Meningkatkan kualitas pelayanan publik pemerintah.

1. Struktur Organisasi dan Job Description

a. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Makassar

Gambar 4.1



b. Job Description

Sekretariat Daerah Kota Makassar mempunyai tugas membantu walikota dalam penyusunan kebijakan dan pengorganisasian administrasi terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut berdasarkan peraturan daerah kota Makassar nomor 8 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah dan peraturan walikota Makassar nomor 79 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Sekretariat Daerah Kota Makassar yang mempunyai fungsi :

- 1) Pengordinasian penyusunan kebijakan daerah
- 2) Pengordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah
- 3) Pemantuan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah
- 4) Pelayanan administrasi dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi daerah
- 5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh walikota terkait dengan tugas fungsinya.

Dengan uraian tugas sebagai berikut :

- 1) Merumuskan, menetapkan serta melaksanakan rencana strategis dan rencana kerja Sekretariat Daerah
- 2) Mengoordinasikan penyusunan kebijakan pemerintah Daerah
- 3) Mengoordinasikan pengkajian dan evaluasi kebijakan pemerintahan daerah
- 4) Melaksanakan pembinaan sumber daya aparatur, keuangan, sarana dan prasarana pemerintah daerah

- 5) Membina pelaksanaan tugas administrasi, organisasi, dan tata laksana
- 6) Mengoordinasikan penyelenggaraan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat daerah
- 7) Memberikan pelayanan teknis kepada walikota dan wakil walikota
- 8) Mengendalikan dan mengarahkan pelaksanaan tugas lingkup asisten
- 9) Mengoordinasikan pelaksanaan tugas staf ahli walikota
- 10) Mengoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) dan perubahan APBD
- 11) Mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan di lingkup sekretariat daerah
- 12) Mengevaluasi pelaksanaan tugas dan menginventarisasi permasalahan di lingkup tugasnya serta mencari alternatif pemecahannya
- 13) Memberikan saran dan pertimbangan teknis kepada pimpinan
- 14) Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait lainnya sesuai dengan lingkup tugasnya
- 15) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh walikota

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kota Makassar, didukung oleh unit kerja yang mempunyai tugas :

1. Asisten Bagian Pemerintahan yang mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam penyusunan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang pemerintahan. Adapun bagian-bagian yaitu :

a. **Bagian Tata Pemerintahan**

Dipimpin oleh kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang penyelenggaraan pemerintahan umum, pembinaan administrasi pemerintahan kecamatan dan kelurahan serta penyelenggaraan otonomi daerah

b. **Bagian Organisasi dan Tata Laksana**

Dipimpin oleh kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan analisis jabatan serta pengelolaan administrasi kepegawaian sekretariat daerah.

c. **Bagian Hukum dan Hak Azazi Manusia**

Dipimpin oleh kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang perumusan peraturan perundang-undangan, telaah hukum, dan memberikan bantuan hukum, mempublikasikan dan mendokumentasikan produk hukum.

d. **Bagian Pemberdayaan Masyarakat**

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoma serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang pemberdayaan masyarakat.

2. Asisten Bidang Perekonomian, pembangunan dan sosial mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam penyusunan kebijakan, pengoordinasian

pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pembinaan dan pelayanan administrasi di bidang perekonomian, pembangunan dan sosial.

Adapun bagian-bagian yaitu :

a. Bagian Perekonomian dan Kerjasama

Dipimpin oleh kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang perekonomian dan kerjasama.

b. Bidang Layanan Pengadaan Barang dan Jasa

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang layanan pengadaan barang dan jasa

c. Bidang Kesejahteraan Rakyat

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan dan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang pembinaan keagamaan

d. Bagian Hubungan Masyarakat

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan dan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang pembinaan dan pengembangan hubungan masyarakat

3. Asisten Bidang administrasi umum mempunyai tugas membantu sekretaris daerah dalam penyusunan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas

perangkat daerah serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang administrasi umum.

Adapun bagian-bagian yaitu :

a. Bagian Umum

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang penatausahaan dan pengelolaan administrasi umum pimpinan, kearsipan, dan urusan rumah tangga.

b. Bagian Keuangan

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penyusunan rencana anggaran Sekretariat Daerah, mengurus dan menatausahakan keuangan serta menyiapkan laporan pertanggungjawaban keuangan Sekretariat Daerah.

c. Bagian Perlengkapan

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang analisa kebutuhanperlengkapan, pengadaan,pendistribusian,penatausahaan dan pemeliharaan serta pembinaan administrasi barang lingkup sekretariat daerah

d. Bagian Protokol

Dipimpin oleh seorang kepala bagian yang mempunyai tugas merumuskan bahan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta pembinaan dan pelayanan administratif di bidang pengaturan acara dan pelayanan tamu-tamu pemerintah daerah, pengadministrasian perjalanan dinas dan akomodasi serta pengelolaan mess pemerintah daerah.

- 1) Sekretaris Daerah
- 2) Asisten Bidang Pemerintahan, terdiri atas :
 - a) Bagian Tata Pemerintahan
 - Sub bagian pemerintahan umum
 - Sub bagian pemerintahan kecamatan dan kelurahan
 - Sub bagian otonomi daerah
 - b) Bagian Organisasi dan Tata Laksana
 - Sub bagian kelembagaan
 - Sub bagian ketatalaksanaan
 - Sub bagian kepegawaian dan analisis jabatan
 - c) Bagian Hukum dan Hak Azasi Manusia
 - Sub bagian perundang-undangan
 - Sub bagian dokumentasi dan informasi hukum
 - Sub bagian bantuan hukum
 - d) Bagian Pemberdayaan Masyarakat
 - Sub bagian pengembangan potensi wilayah
 - Sub bagian kelembagaan swadaya
 - Sub bagian pemberdayaan ekonomi masyarakat

e. Asisten Bidang perekonomian, pembangunan dan sosial terdiri atas :

- 1) Bagian perekonomian dan kerja sama
 - a) Sub bagian pembinaan badan usaha milik negara
 - b) Sub bagian kerjasama antar daerah/lembaga
 - c) Sub bagian monitoring dan evaluasi
- 2) Bagian kerjasama
 - a) Sub bagian kerjasama antar daerah/lembaga
 - b) Sub bagian kerjasama antara investasi dan non investasi
- 3) Bagian layanan pengadaan barang dan jasa
 - a) Sub bagian pelaksanaan pengadaan
 - b) Sub bagian layanan pengadaan secara elektronik
 - c) Sub bagian monitoring dan evaluasi

f. Asisten Bidang Administrasi Umum terdiri atas

- 1) Bagian Umum
 - a) Sub bagian tata usaha
 - b) Sub bagian rumah tangga
 - c) Sub bagian pengelolaan rumah jabatan
- 2) Bagian Keuangan
 - a) Sub bagian pelaksana anggaran
 - b) Sub bagian verifikasi dan akuntansi
- 3) Bagian Perlengkapan
 - a) Sub bagian analisa kebutuhan dan pengadaan
 - b) Sub bagian distribusi dan penatausahaan
 - c) Sub bagian pemeliharaan

- 4) Bagian Protokol
 - a) Sub bagian perjalanan dinas
 - b) Sub bagian akomodasi
 - c) Sub bagian pengaturan acara
- 5) Bagian Hubungan Masyarakat
 - a) Sub bagian pemberitaan
 - b) Sub bagian dokumentasi
 - c) Sub bagian pengaduan masyarakat

B. Penyajian Data (Hasil Penelitian)

Biaya Operasional laporan keuangan dalam penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Kota Makassar khususnya di bagian Perencanaan dan Keuangan. Adapun biaya operasional dari Sekeretariat Daerah Kota Makassar sebagai berikut

Tabel 4.1

Rencana dan Realisasi Anggaran

Tahun	Uraian	Anggaran	Realisasi Anggaran	Sisa Anggaran
2018	BELANJA	485.800.532.091,00	481.892.855.845,00	3.907.676.246,00
	Belanja Operasi	338.186.521.100,00	336.186.839.129,00	1.999.681.971,00
	Belanja Pegawai	72.667.911.988,00	70.792.806.485,00	1.875.105.503,00
	Belanja Barang	265.518.609.112,00	265.398.032.644,00	120.576.468,00
	Belanja Modal	147.614.010.991,00	145.706.016.716,00	1.907.994.275,00

2019	Belanja Peralatan	146.456.345.456,00	145.551.656.037,00	904.689.419,00
	Belanja Gedung	56.567.897,00	56.235.679,00	332.218,00
	Belanja Aset Tetap Lainnya	10.454.555,00	10.100.000,00	354.555,00
	BELANJA	265.921.912.000,00	246.932.462.190,00	18.989.449.810,00
	Belanja Operasi	186.498.050.250,00	169.430.773.105,00	17.067.277.145,00
	Belanja Pegawai	38.566.975.000,00	35.479.238.597,00	3.087.736.403,00
	Belanja Barang	147.931.075.250,00	133.951.534.508,00	13.979.540.742,00
2020	Belanja Modal	79.423.861.750,00	77.501.689.085,00	1.922.172.665,00
	Belanja Peralatan dan Mesin	79.408.046.750,00	77.491.589.085,00	1.916.457.665,00
	Belanja Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Belanja Aset Tetap Lainnya	15.815.000,00	10.100.000,00	5.715.000,00
	BELANJA	143.205.012.879,00	128.153.511.268,00	15.051.501.611,00
	Belanja Pegawai	34.107.262.926,00	31.572.124.592,00	2.535.138.334,00
	Belanja Barang	92.505.220.993,00	80.260.282.716,00	12.244.938.277,00

Belanja Modal	16.592.528.960,00	16.321.103.960,00	271.425.000,00
Belanja peralatan dan Mesin	16.221.028.960,00	16.151.603.960,00	69.425.000,00
Belanja jalan,irigasi dan lainnya	160.500.000,00	158.500.000,00	2.000.000,00
Belanja Aset Tetap lainnya	11.000.000,00	11.000.000,00	0,00
Belanja Aset Lainnya	200.000.000,00	0,00	200.000.000,00

Pada tahun 2018 jumlah anggaran dari keseluruhan biaya sebesar Rp. 485.800.532.091,00 dan direalisasikan sebesar Rp. 481.892.855.845,00 . Adapun biaya belanja itu terdiri dari belanja operasi dan belanja modal. Pada tahun 2019 jumlah perencanaan anggaran dari semua biaya operasional sebesar Rp.265.921.912.000,00 dan terealisasikan Rp. 246.932.462.190,00 dan sisa anggaran dari belanja Rp. 18. 989.449.810,00. Pada tahun 2020 jumlah anggaran dari biaya operasional Rp. 143.205.012.879,00 dan terealisasikan Rp. 128.153.511.268,00.

Dilihat dari tabel tersebut anggaran 2018 lebih tinggi dibanding tahun 2019 dan 2020. Anggaran 2018, anggaran belanja operasi sebesar Rp. 338.186.521.100,00 dan realisasi belanja sebesar Rp. 336.186.839.129,00 selisih antara anggaran dan realisasi sebanyak Rp. 1.999.681.971,00. Belanja pegawai sebesar Rp. 72.667.911.988,00 dan realisasi belanja Rp.70.792.806.485,00. Belanja barang sebanyak Rp.265.518.609.112,00 dan realisasi sebanyak Rp. 265.398.032.644,00. Sedangkan anggaran belanja modal

sebesar Rp. 147.614.010.991,00 dan terealisasi Rp. 145.706.016.716,00. Belanja peralatan dan mesin memiliki jumlah anggaran Rp. 146.456.345.456,00 dan direalisasikan sebanyak Rp. 145.551.656.037,00. Belanja gedung dan bangunan terdapat anggaran sebesar Rp. 56.567.897,00 dan terealisasi Rp. 56.235.679,00. Belanja aset tetap lainnya dengan perencanaan anggaran sebanyak Rp. 10.454.555,00 dan terealisasi Rp. 10.100.000,00.

Pada tahun 2019 belanja operasi sebesar Rp. 186.498.050.250,00 dan di realisasikan Rp. 169.430.773.105,00. Adapun belanja pegawai Rp. 38.566.975.000,00 dan realisasi anggaran Rp. 35.479.238.597,00. Belanja barang sebesar Rp. 147.931.075.250,00 dan terealisasi dengan jumlah Rp. 133.951.534.508,00. Sedangkan anggaran dari belanja modal Rp. 79.423.861.750,00 dan direalisasikan Rp. 77.501.689.085,00. Belanja peralatan dan mesin Rp. 79.408.046.750,00 dan realisasi anggaran Rp. 77.491.589.085,00. Belanja gedung dan bangunan sebesar Rp. 0,00. Dan belanja aset tetap dan lainnya sebanyak Rp. 15.815.000,00 dan direalisasikan Rp. 10.100.000,00.

Pada tahun 2020 mengalami perbedaan dari tahun 2018 dan 2019 dimana belanja operasi tidak ada di tahun 2020. Jumlah dari keseluruhan anggran dari belanja sebesar Rp. 143.205.012.879,00. Terdiri dari belanja pegawai dengan anggaran Rp. 34.107.262.926,00 dan direalisasikan sebanyak Rp. 31.572.124.592,00. Belanja barang Rp. 92.505.220.993,00 dan realisasi anggaran sebanyak Rp. 80.260.282.716,00. Dan belanja peralatan dan mesin sebesar Rp. 16.221.028.960,00 dan terealisasi Rp. 16.151.603.960,00. Belanja jalan, irigasi dan lainnya dengan anggaran Rp. 160.500.000,00 dan realisasi Rp 158.500.000,00. Belanja aset tetap lainnya memiliki jumlah

anggaran sebanyak Rp. 11.000.000,00 adapun belanja aset lainnya sebesar Rp. 200.000.000,00 dan tidak terealisasi.

Adapun dari realisasi anggaran yang tersisa dari mulai tahun 2018 sampai dengan 2020 merupakan sumber pembiayaan penting bagi pemerintah daerah itu sendiri terutama pada awal tahun berikutnya. Besaran sisa anggaran tahun sebelumnya yang ditetapkan untuk tahun anggaran berjalan biasanya belum pasti atau masih dalam bentuk ramalan. Anggaran belanja akan menyebabkan terjadinya akumulasi sisa anggaran yang besar pada akhir tahun anggaran. Sisa anggaran ini akan diestimasi untuk dipindahkan ke tahun anggaran berikutnya sebagai komponen penerimaan pembiayaan, yang secara tidak langsung akan disesuaikan dengan perubahan alokasi belanja pada saat terjadinya perubahan anggaran. Sisa dari anggaran tersebut akan digunakan untuk biaya pemeliharaan gedung dan menambah fasilitas kantor itu sendiri serta gaji pegawai.

1. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional

Dalam menjalankan setiap aktivitas organisasi maupun instansi tentu hal yang pertama dilakukan adalah dengan merencanakan setiap kegiatan yang akan dilakukan atau biaya-biaya yang akan dikeluarkan. Melihat dan mengetahui sensitifitas biaya operasional maka akan sangat dibutuhkan perencanaan yang matang yang dituangkan ke dalam suatu gagasan yang biasa disebut dengan anggaran.

Anggaran disusun berdasarkan kebutuhan suatu instansi untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Dalam rangka penyusunan anggaran biaya operasional Sekretariat Daerah Kota Makassar langkah pertama atau tahap

pertama yang dilakukan menyusun arah dan kebijakan umum diawali dengan penjangkauan aspirasi masyarakat, berpedoman pada rencana strategis daerah dokumen perencanaan lainnya yang telah ditetapkan. Perencanaan dalam hal ini merupakan alat dan sarana untuk mencapai kinerja organisasi atau tujuannya, dimana realisasi anggaran adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan dari visi misi organisasi tersebut. Perencanaan yaitu suatu proses pemilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu di masa yang akan datang.

Pada pengawasan itu sendiri dalam konteks membangun manajemen pemerintahan publik yang memiliki ciri khas *good governance*, pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen untuk menjamin pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan serta memastikan tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengawasan adalah determinasi apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kinerja sudah terlaksana, sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Melalui hasil observasi dan wawancara yang telah penulis lakukan kepada pihak yang bersangkutan yaitu Bapak Iswady selaku kepala bagian perencanaan dan akuntansi, penulis memperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran Sekretariat Daerah Makassar ?

Menurut Pak Iswady sebagai kepala bagian dalam penyusunan anggaran biaya operasional ini terlebih dahulu dilakukan dirinya sebagai

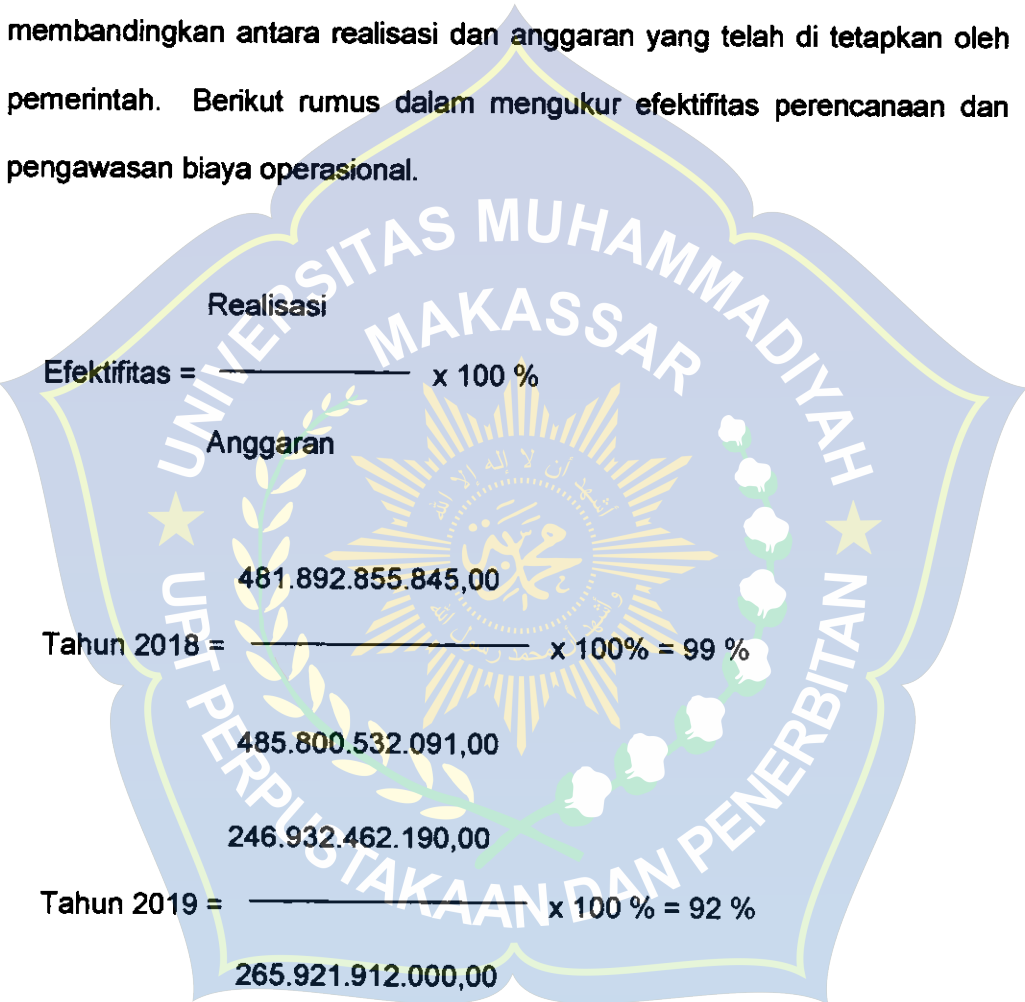
kepala bagian yang membawahi bagiannya masing-masing. Setiap kepala bagian menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan dalam setiap periode yang akan datang. Dan setelah melakukan perencanaan dan penyusunan anggaran dan disepakati oleh staf-staf tersebut maka anggaran yang telah direncanakan akan di serahkan kepada bagian keuangan dan diperiksa. Setelah diperiksa dan telah sesuai maka anggaran diserahkan kepada kepala yang berhak untuk dibahas dan disahkan. Dan semua anggaran yang di realisasikan itu sudah berjalan dengan baik.

Perencanaan anggaran yang sifatnya lebih operasional yang tertuang dalam penjabaran dari program-program dan kegiatan-kegiatan strategis. Kegiatan pada rencana kerja merupakan suatu jabaran program yang memiliki kesamaan perspektif yang dikaitkan dengan maksud, tujuan dan karakteristik program sebagai arah dari pencapaian tujuan serta kebijakan yang telah ditetapkan sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi dari Sekretariat Daerah Kota Makassar.

Pengawasan biaya operasional merupakan hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Pengawasan tidak hanya berfungsi untuk menilai apakah sesuatu itu berjalan dengan baik atau tidak, akan tetapi tindakan koreksi yang mungkin diperlukan maupun penentuan sekaligus penyesuaian standar yang terkait dengan pencapaian tujuan dari waktu ke waktu.

2. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Terhadap Anggaran

Berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 yang telah dipaparkan pada tabel 3.1 dimana tolak ukur apakah perencanaan dan pengawasan yang dilakukan sudah efektif adalah dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Berikut rumus dalam mengukur efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional.



Realisasi

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100 \%$$

Tahun 2018 = $\frac{481.892.855.845,00}{485.800.532.091,00} \times 100\% = 99 \%$

Tahun 2019 = $\frac{246.932.462.190,00}{265.921.912.000,00} \times 100 \% = 92 \%$

Tahun 2020 = $\frac{128.153.511.268,00}{143.205.012.879,00} \times 100 \% = 89 \%$

C. Pembahasan

1. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Terhadap Anggaran

Melalui hasil observasi, penulis mencoba melakukan analisis dan evaluasi secara mendalam mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar. Perencanaan dan biaya operasional pada Sekda dilakukan melalui penyusunan anggaran biaya operasional yang terdiri dari belanja baik belanja modal maupun belanja operasi. Di dalam penyusunan biaya operasional sudah mengikuti kebijakan yang telah ditentukan oleh kepala dari masing-masing bagian. Selain itu penyusunan anggaran biaya operasional pun disusun pada divisi-divisi masing-masing yang melibatkan beberapa staff dan karyawan sesuai kemampuan dan tanggung jawab yang dimiliki. Sekretariat Daerah Kota sudah merealisasikan anggaran seefisien mungkin dan serta mengikuti kebijakan yang sesuai dengan standar kerja pemerintah daerah atau yang biasa di singkat dengan SKPD. Adapun dari pengawasan itu sendiri dimana perencanaan yang baik tanpa diikuti dengan pengawasan dan pelaksanaan yang baik pula tentu tidak akan berhasil. Oleh karena itu pengawasan merupakan hal yang sangat penting setelah perencanaan yang harus dilakukan agar rencana yang telah dibuat dan menghindari terjadi penyimpangan biaya operasional. Pengawasan biaya operasional melalui anggaran diperlukan untuk membandingkan bagaimana realisasi dan anggaran itu dikeluarkan. Bahkan melalui pengawasan dapat tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi

mengenai sejauh mana pelaksanaan kinerja atau biaya-biaya sudah terlaksana.

Perencanaan dan pengawasan biaya operasional merupakan dua sisi yang berbeda tetapi mempunyai hubungan yang erat dan saling melengkapi. Dalam artian pengawasan akan berfungsi karena adanya perencanaan dan sebaliknya perencanaan tidak berarti tanpa adanya pengawasan yang baik. Untuk memperoleh perencanaan biaya operasional yang tersusun dengan baik dan sistematis, manajemen harus menyusun suatu perencanaan atas masing-masing elemen biaya operasi secara hati-hati sebagai tolak ukur yang akan dicapai. Jika rencana yang telah ditetapkan berbeda dengan realisasinya, maka manajemen harus mengambil tindakan sebagai tindak lanjut dari pengawasan.

2. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Terhadap Anggaran

Berdasarkan klasifikasi yang telah dipaparkan mengenai tolak ukur apakah sudah efektif adalah dengan membandingkan realisasi dan anggaran yang dibuat oleh pemerintah. Berikut formula dalam mengukur efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

481.892.855.845,00

Tahun 2018 = _____ x 100% = 99 %

485.800.532.091,00

Dari hasil presentase diatas, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kota Makassar tahun 2018 sudah efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah presentase 99 % yang berarti berada di posisi 90 – 100 % yang dalam patokan tabel 3.1 termasuk dalam kategori efektif.

$$\text{Tahun 2019} = \frac{246.932.462.190,00}{265.921.912.000,00} \times 100 \% = 92 \%$$

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas diatas dapat disimpulkan perencanaan dan pengawasan biaya operasional tahun 2019 Sekretariat Daerah Kota Makassar sudah efektif dengan jumlah presentase 92 % dimana masuk dalam kategori 90-100% yaitu efektif.

$$\text{Tahun 2020} = \frac{128.153.511.268,00}{143.205.012.879,00} \times 100 \% = 89 \%$$

Dari hasil presentase tersebut, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kota Makassar cukup efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah 89 % yang masuk dalam kategori 80 – 90 % yakni cukup efektif.

Dalam ke tiga periode berturut- turut dalam hal ini dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan biaya operasional terhadap anggaran Sekretariat Daerah Kota Makassar adalah masuk dalam

kategori efektif. Dimana rata-rata presentase dari tahun 2018 sampai tahun 2020 mengenai ke efektifitasnya yaitu 90 % yang berarti masuk pada posisi efektif.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dibuat oleh Sekretariat Daerah Kota Makassar melibatkan semua bagian yang ada di dalam instansi sehingga semua pihak dapat bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran. Yaitu usulan belanja dari setiap bidang atau divisi yang diserahkan kepada sub bagian keuangan sehingga anggaran yang telah disusun tentu tidak menyebabkan varians atau selisih yang terlalu besar. Serta menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kota Makassar berhasil menyusun dan merencanakan anggarannya dengan baik sampai pada tahap realisasi.
2. Efektifitas Sekretariat Daerah Kota Makassar tahun 2018 sampai tahun 2020 dilihat dari perhitungan rata-rata rasio efektifitasnya diperoleh nilai 90 % termasuk dalam kriteria efektif. Hal ini berarti pemerintah Sekretariat Daerah Kota Makassar berhasil merelisasikan biaya operasional dengan anggaran biayanya.

B. Saran

1. Diharapkan perencanaan dan pengawasan biaya operasional memiliki standar atau sistem yang ditetapkan, sehingga hasilnya akan lebih terukur dan maksimal. Salah satunya memperhatikan jenis, objek dan rincian belanja yang akan dibutuhkan dalam suatu kegiatan sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan.

2. Setidaknya setiap bulan atau 3 bulan sekali dilakukan evaluasi biaya operasional apa saja yang belum terlaksana dengan anggaran sehingga dapat mencapai realisasi yang target.



DAFTAR PUSTAKA

- Berutu, Rahmat. *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT. Hexasetia Sawita Medan*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2007.
- Elyang. *Analisis Perencanaan dan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Prov. SUL-SEL tahun 2016-2017*. 2019.
- Haslinda. *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi dengan Standar Biaya Sebagai Variabel Moderating (studi kasus pemerintah daerah Kabupaten Wajo)*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Makassar, 2016.
- Herawati. *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional pada PT.Socifin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara*, E-jurnal : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2018, Diunduh tanggal 20 Februari 2021.
- Hutasoit, Paul L. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Kontruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Kegiatan Operasional pada PT. Cakra Buana Megah*, E-Jurnal: Universitas Sam Ratulangi Vol.3 No.2 2015, Diunduh tanggal 20 Februari 2021.
- Jauhari, *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Wilayah Pembayaran KPPN Bandung I dan KKPN Bandung II*, Artikel jurnal. Bandung: Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung, 2017.
- Munandar M, *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. BPFE. Yogyakarta, 2014.
- Nurwahidah. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT Karya Pratama Niaga Jaya*, Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Asahan, 2014.
- Nugroho, R. Dan Randy R. Wrihatnolo, *Manajemen Perencanaan Pembangunan*, PT. Elex Media Kompulindo, 2014.
- Rosmawati. *Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Aceh Utara dengan Partisipasi Anggaran sebagai Variabel Moderating*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Sumatera Utara, 2011
- Rifa Norma. *Perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada Pt. Perkebunan nusantara IV Medan*, E-jurnal, 2019
- Rudianto. *Penganggaran*, Erlangga, Jakarta 2009

Simangunsong, Hartaty. *Analisis perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT. PLN(persero) pembangkit Sumatera bagian Utara*, skripsi , Universitas Sumatera Utara, 2005

Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2012.

Trisnawati, Ernie dan Kurniawan saifullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005

Yanthi, Sri Utami Nova. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional dalam Rangka Peningkatan Laba Perusahaan pada PT. Adira Dinamika Multifinance car Division Cabang Medan*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2009

Anggaran , <https://www.gurupendidikan.co.id/>

Putri, Rizki Ade. *Pengawasan (controlling)*, <http://www.wordpress.com> diunduh pada tanggal 23 januri 2021





		SEKRETARIAT DAERAH			
		LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH			
		UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR SAMPAI DENGAN 31 Desember 2019 DAN 2018			
NO	URAIAN	ANGGARAN 2019	REALISASI 2019	(%)	REALISASI 2018
1	2	3	4	5	6
1	PENDAPATAN	0,00	0,00	0,00	0,00
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Pendapatan Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Pendapatan Retribusi Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Lain-lain PAD yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Jumlah Pendapatan Asli Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
8					
9	PENDAPATAN TRANSFER	0,00	0,00	0,00	0,00
10	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT - DANA PERMIBANGAY	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Dana Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Dana Alokasi Umum	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Dana Alokasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
15	Jumlah Pendapatan Transfer Dana Perimbangan	0,00	0,00	0,00	0,00
16					
17	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT - LAINNYA	0,00	0,00	0,00	0,00
18	Dana Operasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
19	Dana Penyesuaian	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Jumlah Pendapatan Transfer Pusat - Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
21					
22	TRANSFER PEMERINTAH PROVINSI	0,00	0,00	0,00	0,00
23	Pendapatan Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
24	Pendapatan Bagi Hasil Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
25	Jumlah Transfer Pemerintah Provinsi	0,00	0,00	0,00	0,00
26					
27	LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH	0,00	0,00	0,00	0,00
28	Pendapatan Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
29	Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
30	Pendapatan Dana Darurat	0,00	0,00	0,00	0,00
31	Pendapatan Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
32	Jumlah Pendapatan Lain-lain yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
33					
34	JUMLAH PENDAPATAN	0,00	0,00	0,00	0,00
35					
36	BELANJA	263.921.911.000,00	246.932.482.120,00	92,86	481.892.833.343,00
37	BELANJA OPERASI	186.495.030.230,00	169.430.773.100,00	90,83	338.188.839.129,00
38	Belanja Pegawai	38.066.970.000,00	35.479.238.397,00	91,99	70.781.806.481,00
39	Belanja Barang	147.921.070.230,00	133.951.534.708,00	90,50	265.394.032.644,00
40	Belanja Bunga	0,00	0,00	0,00	0,00
41	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
42	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
43	Belanja Bantuan Sosial	0,00	0,00	0,00	0,00

NO	URAIAN	ANGGARAN 2019	REALISASI 2019	(%)	REALISASI 2018
1	2	3	4	5	6
36	Jumlah Belanja Operan	150.436.000.000,00	149.430.773.100,00	99,32	330.180.839.100,00
37					
40	BELANJA MODAL	79.423.861.700,00	77.301.829.063,00	97,25	143.706.016.716,00
41	Belanja Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
42	Belanja Perbaikan dan Meor	79.423.861.700,00	77.301.829.063,00	97,25	143.706.016.716,00
43	Belanja Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00	20.222.678,00
44	Belanja Jalan, Irigasi, dan Jembatan	0,00	0,00	0,00	0,00
45	Belanja Asam Tunggal Lainnya	10.812.000,00	10.100.000,00	93,36	10.100.000,00
46	Belanja Asam Lainnya	0,00	0,00	0,00	28.022.000,00
47	Jumlah Belanja Modal	79.423.861.700,00	77.301.829.063,00	97,25	143.706.016.716,00
48					
53	BELANJA TAK TERDUGA	0,00	0,00	0,00	0,00
54	Belanja Tak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
55	Jumlah Belanja Tak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
56					
59	TRANSFER	0,00	0,00	0,00	0,00
60	TRANSFER BAGI HASIL KE DESA	0,00	0,00	0,00	0,00
61	Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
62	Bagi Hasil Retribusi	0,00	0,00	0,00	0,00
63	Bagi Hasil Penjualan Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
64	Jumlah Transfer Bagi Hasil Ke Desa	0,00	0,00	0,00	0,00
65					
66	TRANSFER BANTUAN KEUANGAN	0,00	0,00	0,00	0,00
67	Bantuan Keuangan ke Pemerintah Daerah Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
68	Bantuan Keuangan Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
69	Jumlah Transfer Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
70					
71	JUMLAH BELANJA DAN TRANSFER	269.921.912.000,00	246.932.462.160,00	91,86	481.892.833.843,00
72					
73	SELISUR DEFISIT	269.921.912.000,00	246.932.462.160,00	91,86	481.892.833.843,00
74					
75	PENYEDIAAN	0,00	0,00	0,00	0,00
76	PENERIMAAN PENYEDIAAN	0,00	0,00	0,00	0,00
77	Penghasilan SDA	0,00	0,00	0,00	0,00
78	Penerimaan Dana Dikawatir	0,00	0,00	0,00	0,00
79	Penerimaan Lain-lain dari Pemerintah Daerah yang Dikawatir	0,00	0,00	0,00	0,00
80	Penerimaan Dalam Negeri - Pemerintah Pusat	0,00	0,00	0,00	0,00
81	Penerimaan Dalam Negeri - Pemerintah Daerah Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
82	Penerimaan Dalam Negeri - Lembaga Keuangan Bank	0,00	0,00	0,00	0,00
83	Penerimaan Dalam Negeri - Lembaga Keuangan Bukan Bank	0,00	0,00	0,00	0,00
84	Penerimaan Dalam Negeri - Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
85	Penerimaan Dalam Negeri - Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
86	Penerimaan Karuhil, Penghasilan kepada Pemerintah Negara	0,00	0,00	0,00	0,00
87	Penerimaan Pinjaman Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
88	Penerimaan Karuhil, Penghasilan kepada Pemerintah Daerah Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00

NO	URAIAN	ANGGARAN 2019	REALISASI 2019	(%)	REALISASI 2018
1	2	3	4	5	6
19	Jumlah Penarikan Pembiayaan	0,00	0,00	0,00	0,00
20					
21	PENGELUARAN PEMBIAYAAN	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Pembelian Jasa Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
23	Pembelian Modal Pembiayaan Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
24	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Pemerintah Pusat	0,00	0,00	0,00	0,00
25	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Pemerintah Daerah Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Lembaga Keuangan Bank	0,00	0,00	0,00	0,00
27	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Lembaga Keuangan Bukan Bank	0,00	0,00	0,00	0,00
28	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
29	Pembayaran Biaya Program Dalam Negeri - Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
30	Pembayaran Program Anggaka Perusahaan Negara	0,00	0,00	0,00	0,00
31	Pembayaran Program Anggaka Perusahaan Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
32	Pembayaran Program Anggaka Perusahaan Daerah Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
33	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan	0,00	0,00	0,00	0,00
34					
35	PEMBIAYAAN NETTO	0,00	0,00	0,00	0,00
36					
37	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SLPA)	240.922.912.000,00	240.922.912.180,00	97,89	143.832.811.843,00

Makassar, 31 Desember 2019

**SEKRETARIS DAERAH KOTA
MAKASSAR**
Sekretariat Daerah

Dr. M. ANSAR, M.Si

19630517 199203 1 001