

PENYUSUNAN ANGGARAN PENDAPATAN BELANJA DAERAH (APBD) KOTA BUKITTINGGI DITINJAU DARI ASPEK MANAJEMEN DAN MASLAHAH

Kuliman¹ dan Nisaul Mardiah²

^{1,2}Program Studi Manajemen STIE Haji Agus Salim
kulimanharahap@yahoo.co.id

Abstrak. Penelitian ini dilatar belakangi peranan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dalam mensajahterakan masyarakat. APBD Kota Bukittinggi perlu untuk dikritisi sebagai upaya perbaikan dan tepat sasaran pemaafaat APBD, karena jika APBD dikelola dengan baik maka masyarakat akan diuntungkan, namun jika tidak maka masyarakat tidak akan merasakan manfaatnya. Secara umum, Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Bukittinggi: ditinjau dari Aspek Manajemen dan Masalah. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif analisis. Fokus penelitiannya pada penyusunan rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah di kota Bukittinggi berdasarkan pendekatan Bottom Up dan Top Dwon yang nantinya dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu, Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) kemudian ditinjau dengan aspek ke Maslahahan. Instrument pengumpulan data adalah wawancara dan observasi pada lokasi penelitian dan juga berdasarkan dokumen dan artikel-artikel terkait. Teknik analisis datanya adalah secara kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada Proses Penyusunan dan Pemanfaatan Anggran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Bukittinggi: Sebuah Tinjauan dari Aspek Manajemen terdapat adanya kesesuaian dan ketidak sesuaian khususnya dalam hal waktu penyusunan dan penetapan yang tidak tepat waktu. Kemudian ditinjau dari aspek Masalah ditemukan adanya masalah baik bersifat 'Ammah maupun Khassah.

Kata Kunci: APBD, Manajemen, Masalah

Abstract. This research is motivated by the role of the Regional Budget Revenue (APBD) in the welfare of the community. The APBD of the City of Bukittinggi needs to be criticized as an effort to improve and appropriately suggest the use of the APBD, because if the APBD is well managed then the community will benefit, but if not then the community will not feel the benefits. In general, this study aims to describe the Preparing the Regional Budget for the City of Bukittinggi: An Overview of Management and Maslahah Aspects. This research uses descriptive analysis type of research. The focus of his research is on the preparation of regional revenue and expenditure budget designs in the city of Bukittinggi based on the Bottom Up and Top Dwon approach which will later be associated with management functions namely, Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) and then reviewed with aspects to Maslahahan. Data collection instruments are interviews and observations at the research location and also based on documents and related articles. The data analisis technique is qualitative. The results of this study indicate that in the Process of Preparing and Utilizing Regional Budget and Revenue (APBD) in the City of Bukittinggi: An Overview of Management Aspects there is a suitability and incompatibility, especially in terms of the time of preparation and the determination that is not timely. Then from the aspect of Maslahah, it was found that there were masalah both 'Ammah and Khassah.

Keyword: APBD, Management, Masalah

Latar Belakang

APBD memiliki fungsi yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu maka, Pemerintah Daerah harus berupaya secara nyata, dan terstruktur guna menghasilkan APBD yang dapat mencerminkan kebutuhan riil masyarakat, sesuai dengan potensi daerah masing-masing serta, dapat memenuhi

tuntutan terciptanya anggaran daerah yang berorientasi kepada masyarakat.

APBD merupakan alat/wadah untuk menampung berbagai kepentingan publik yang diwujudkan melalui berbagai kegiatan dan program yang telah melalui perumusan APBD yang manfaatnya benar-benar akan dirasakan oleh masyarakat.

Dalam pemanfaatan APBN, maupun APBD pemerintah sudah berupaya untuk mengentaskan kemiskinan dengan cara, penguatan lembaga masyarakat dan penguatan permodalan masyarakat, yang direalisasikan dengan cara, seperti pemberian beasiswa dan raskin (beras miskin) yang dialokasikan dari APBN, dan APBD. Usaha selanjutnya yang dilakukan pemerintahan daerah adalah, penguatan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah), dengan cara mengadakan pelatihan, penguatan permodalan, dan promosi. Sejalan dengan hal ini, produktivitas masyarakat harus ditingkatkan karena pada hakikatnya tidak ada masyarakat yang miskin akan tetapi malas.

Kajian Pustaka

Manajemen yang baik menjadi keharusan dalam perumusan dan pengelolaan APBD. Menurut Athoillah (2010) manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karna manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2009) Fungsi pokok manajemen terdiri dari *planning, organizing, actuating, and controlling*, yang biasanya disingkat dengan POAC. Masing-masing fungsi ini saling berkaitan dan membentuk suatu sistem dimana dimana masing-masing unsurnya tidak boleh terlepas satu sama lainnya. Sedangkan menurut Sadili (2010) fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar dan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa pengertian dari fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*planning*) karena perencanaan akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Secara etimologis, arti *al-maslahah* dapat berarti kebaikan, kebermanfaatan, kepantasan, kelayakan, keselarasan, kepatutan. Kata *al-*

masalah dilawankan dengan kata *al-mafsadah* yang artinya kerusakan. Secara terminologis, masalah telah diberi muatan makna oleh beberapa ulama *usûl al-fiqh*. Al-Gazâli (w. 505 H), misalnya, mengatakan bahwa makna *genuine* dari masalah adalah menarik/mewujudkan kemanfaatan atau menyingkirkan/menghindari kemudharatan (*jalb manfa'ah* atau *daf' madarrah*) Menurut al-Gazâli, yang dimaksud masalah, dalam arti terminologis-syar'i adalah memelihara dan mewujudkan tujuan Syara' yang berupa memelihara agama, jiwa, akal budi, keturunan, dan harta kekayaan. Ditegaskan oleh al-Gazâli bahwa setiap sesuatu yang dapat menjamin dan melindungi eksistensi kelima hal tersebut dikualifikasi sebagai masalah; sebaliknya, setiap sesuatu yang dapat mengganggu dan merusak kelima hal tersebut dinilai sebagai mafsadah; maka, mencegah dan menghilangkan sesuatu yang demikian dikualifikasi sebagai masalah.

Tujuan penyusunan APBD adalah sebagai pedoman penerimaan dan pengeluaran daerah, agar terjadi keseimbangan yang dinamis, demi tercapainya peningkatan produksi, peningkatan kesempatan kerja, dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi. Adapun tujuan akhirnya adalah mencapai masyarakat yang adil dan makmur secara material dan spritual berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Adapun tujuan APBD menurut undang-undang No 32 Tahun 2003 adalah:

1. Membantu Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan fiskal.
2. Meningkatkan pengaturan atau koordinasi setiap bagian-bagian yang berada pada lingkungan Pemerintah Daerah.
3. Membantu menghadirkan dan menciptakan efisiensi dan keadilan terhadap penyediaan barang dan jasa publik dan umum.
4. Menciptakan prioritas belanja atau keutamaan belanja Pemerintah Daerah.
5. Menghadirkan dan meningkatkan transparansi Pemerintah Daerah terhadap masyarakat luas dan Pemerintah Daerah dapat mempertanggung jawabkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil penelitian dengan melakukan wawancara secara mendalam yang kemudian hasil wawancara diolah dan akan diperoleh data tentang penyusunan APBD Kota Bukittinggi: ditinjau dari Aspek Manajemen dan *Maslahah*.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi dan Kantor Bappeda Kota Bukittinggi yang beralamat di Jln. Sudirman No. 27-29 Bukittinggi. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2018. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh dari lokasi penelitian sedangkan data sekunder diperoleh dari kepustakaan dan dokumen-dokumen terkait.

Penelitian deskriptif dengan metode kualitatif dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah yang diteliti, mengidentifikasi dan menjelaskan, data yang ada secara sistematis. Hal ini didasarkan pada peristiwa-peristiwa yang terjadi pada saat peneliti melakukan penelitian kemudian menganalisisnya dan membandingkan dengan kenyataan yang ada dengan teori, dan selanjutnya menarik kesimpulan.

Dasar penelitian yang dilakukan adalah wawancara langsung yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisa suatu peristiwa atau proses tertentu dengan memilih data atau menentukan ruang lingkup tertentu sebagai sampel yang dianggap representatif.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik riset lapangan wawancara (*indepth interview*) dan riset internet dan studi dokumen. Kemudian analisa data yang diperoleh dilapangan akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data secara kualitatif, dengan tujuan mendeskripsikan variabel-variabel yang diteliti berdasarkan pada laporan, catatan-catatan yang ada dilapangan dan

diuraikan dalam bentuk penggambaran (deskripsi) mengenai permasalahan dari objek penelitian.

Alat analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dilapangan yang akan dianalisis menggunakan teknik deskriptif analisis. Menurut Sugiyono (2012) teknik deskriptif analisis yaitu mendiskripsikan variabel-variabel yang diteliti dan menganalisis kondisi-kondisi di lapangan di kaitkan dengan konsep-konsep manajemen atau fungsi-fungsi manajemen dan masalah. Adapun fungsi-fungsi manajemen di sini yaitu *Planning, Organizing, Acuating, dan Controlling* (POAC), sedangkan aspek *Maslahah* meliputi *masalah 'Ammah dan Maslahah Khassshah*.

Hasil dan Pembahasan

Kota Bukittinggi merupakan salah satu kota besar yang ada di Provinsi Sumatera Barat. Jumlah penduduk mengalami pertumbuhan. Hal ini bisa dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 1. Kecamatan di Kota Bukittinggi

No	Keterangan	Luas	Jumlah penduduk	Kepadatan
1	Kecamatan Guguk Panjang	6,9 km ²	38.510 jiwa	5.579/jiwa/km ²
2	Kecamatan Aur Birugo Tigo Baleh	9,2 km ²	20.700 jiwa	2.250/jiwa/km ²
3	Kecamatan Mandiangan Koto Selayan	12,18 5km ²	32.160 jiwa	2.639/jiwa/km ²

Sumber: www.Bukittinggi.go.id (2018)

Dalam rangka penyusunan APBD tahun 2017, Menteri dalam Negeri mengeluarkan peraturan yaitu Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2016 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2017 yang berisi tentang pedoman yang mesti dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah dalam Penyusunan APBD Tahun Anggaran 2017. Dalam Permedagri tersebut dijelaskan tahapan penyusunan jadwal APBD sebagai berikut:

Tabel 2. Tahapan dan Jadwal Proses Penyusunan APBD

No	Uraian	Waktu	Lama
1	Penyusunan RKPD	Akhir bulan Mei	
2	Penyampaian Rancangan KUA dan Rancangan PPAS oleh Ketua TAPD kepada Kepala Daerah.	Minggu 1 bulan juni	1 minggu
3.	Penyampaian rancangan KUA dan rancangan PPAS oleh Kepala DPRD.	Pertengahan bulan Juni	6 minggu
4	Kesepakatan antara kepala daerah dan DPRD atas rancangan KUA dan PPAS	Akhir bulan Juli	6 minggu
5	Penerbitan surat edaran kepala daerah perihal pedoman penyusunan RKA-SKPD dan RKA – PPKD.	Awal bulan Agustus	8 minggu
6	Penyusunan dan pembahasan RKA-SKPD dan RKA-PPKD serta penyusunan Rancangan Perda tentang APBD	Awal bulan Agustus sampai akhir buln September	8 minggu
7	Penyampaian Rancangan Perda tentang APBD Kepada DPRD	Minggu 1 bulan Oktober	2 bulan
8	Pengambilan persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah	Paling lambat 1 bulan sebelum tahun anggaran yang bersangkutan.	2 bulan
9	Menyampaikan Rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Perkada Tentang Penjabaran APBD kepada MDN/ Gubenrnur untuk di evaluasi	3 hari kerja setelah persetujuan bersama.	
10	Hasil evaluasi Rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Perkada Tentang Penjabaran APBD	Paling lama 15 hari kerja setelah Rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Perkada tentang Penjabaran APBD diterima oleh MDN/Gubernur	
11	Penyempurnana	Paling	

	Rancangan Perda tentang APBD sesuai dengan hasil evaluasi yang ditetapkan dengan pimpinan DPRD tentang penyempurnaan Rancangan Perda tentang APBD	lambat 7 hari kerja (sejak diterima keputusan hasil evaluasi)	
12	Penyampaian keputusan DPRD tentang penyempurnaan Rancangan Perda tentang APBD kepada MDN/ Gubernur.	3 hari kerja setelah keputusan DPRD ditetapkan.	
13	Penetapan Perda tentang APBD dan Perkada tentang penjabaran APBD sesuai dengan hasil evaluasi.	Paling lambat akhir Desember (31 Desember)	
14	Penyampaian Perda tentang APBD dan Perkada tentang penjabaran APBD kepada MDN/ Gubernur	Paling lambat 7 hari kerja setelah Perda dan Perkada ditetapkan.	

Sumber: Permendagri Nomor 31 Tahun 2016

Tabel 2 diatas menunjukkan tahapan proses penyusunan APBD dimulai dari Penyusunan RKPD hingga penetapan Perda APBD dan Perkada Penjabaran APBD sesuai dengan hasil evaluasi.

Penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah

Setelah RKA- SKPD diterima Kepala Badan Keuangan Kota Bukittinggi, selanjutnya disampaikan kepada Tim Anggaran Pemerintah Daaerah (TAPD) untuk diteliti atau dibahas. Dalam melakukan pembahasan terhadap RKA-SKPD oleh TAPD dilakukan bersama Kepala SKPD dan Staf yang terkait. Jika di dalam proses pembahasan terdapat atau penelitian terdapat RKA-SKPD terdapat ketidaksesuaian dengan ketentuan yang berlaku, termasuk bentuk dokumen RKA-SKPD, maka Kepala SKPD bersama stafnya melakukan perbaikan dan selanjutnya diteliti kembali oleh TAPD untuk disetujui.

Adapun Jadwal dan realisasi penyampaian Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Daerah kepada DPRD yaitu:

Tabel 3. Jadwal dan pelaksanaan penyampaian Rancangan APBD

Tahapan Penyusunan APBD	Jadwal	Realisasi	Ket.
Penyampaian Rancangan APBD kepada DPRD	Minggu pertama Bulan Oktober	2 Desember 2016	Tidak tepat waktu

Sumber: Badan Keuangan Kota Bukittinggi (data yang sudah diolah oleh peneliti Tahun 2018)

Dengan selesainya pengiriman atau penyampaian Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) atau Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD beserta lampirannya kepada DPRD diharapkan Rancangan APBD (RAPBD) tersebut dibahas sekaligus dapat disetujui bersama antara Walikota Bukittinggi dan DPRD yang bersangkutan. Dengan demikian, maka berarti pula bahwa Proses Penyusunan Rancangan APBD sudah berakhir untuk periode tahun anggaran berkenaan.

Pembahasan dan Persetujuan Atas RAPBD

Dalam Pembahasan dan Persetujuan atas RAPBD ada 4 tahapan pembicaraan untuk sampai pada tahap akhir yaitu disetujui atau tidak disetujui sebuah Rancangan Peraturan Daerah APBD oleh DPRD. Adapun Kegiatan yang ada pada setiap tahapannya adalah:

Tabel 4. Jadwal Dan Pelaksanaan Proses Penyusunan APBD

No	Uraian	Waktu	Realisasi	Ket.
1	Penyusunan RKPd	Akhir Bulan Mei 2016	23 Mei 2016	Tepat waktu
2	Penyampaian Rancangan KUA dan Rancangan PPAS oleh ketua TAPD kepada Kepala Daerah	Minggu 1 bulan Juni 2016	2 Agustus 2016	Tidak tepat waktu
3	Penyampaian Rancangan KUA dan Kepala Daerah dan kepada DPRD	Pertengahan bulan Juni 2016	6 September 2016	Tidak tepat waktu
4	Rancangan KUA dan Rancangan PPAS disepakati	Akhir bulan Juli 2016	12 September 2016	Tidak tepat waktu

	antara Kepala Daerah dan DPRD			
5	Surat Edaran Kepala Daerah Perihal Pedoman RKA-SKPD dan RKA-PPKD	Awal bulan Agustus 2016	21 Agustus 2016	Tidak tepat waktu
6	Penyusunan dan pembahasan RKA-SKPD dan RKA-PPKD serta Penyusunan Rancangan APBD	Awal bulan Agustus sampai dengan akhir September 2016	4-6 November 2016	Tidak tepat waktu
7	Penyampaian Rancangan APBD kepada DPRD	Minggu 1 bulan Oktober 2016	2 Desember 2016	Tidak tepat waktu
8	Pengambilan Persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah	Paling lama (satu) bulan sebelum tahun anggaran yang ditentukan	29 Desember 2016	Tidak tepat waktu
9	Hasil Evaluasi Rancangan APBD	15 hari kerja (bulan Desember) 2016	23 Desember 2016	Tidak tepat waktu
10	Penetapan Perda APBD dan Perkada Penjabaran APBD sesuai dengan hasil evaluasi.	Paling lambat akhir Desember (31 desember 2016)	30 Desember 2016	Tepat waktu

Sumber: Bappeda dan Badan Keuangan Kota Bukittinggi (data yang sudah diolah oleh peneliti Tahun 2018)

Pemanfaatan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) di Kota Bukittinggi

Pemanfaatan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Bukittinggi dapat kita lihat pada terealisasinya masing-masing program dan kegiatan yang telah diajukan oleh masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) melalui berbagai tahapan sampai disetujuinya program dan kegiatan yang akan direalisasikan tersebut dengan menggunakan atau memanfaatkan dana APBD Tahun Anggaran 2017.

Dimana dana Anggaran tersebut sudah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah bersama dengan Dewan Perwakilan Daerah Kota Bukittinggi. Hal ini dapat dilihat dari capaian

kinerja yang dicapai oleh masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah melalui Capaian kinerja Tahun Anggaran 2017, dikutip dari hasil wawancara Bapak Deddy Moeis selaku juru bicara dari fraksi partai Gerindra dalam sidang paripurna DPRD tanggal 7/9/2017, mengatakan secara umum jika dilihat dari Pendapatan Asli Daerah Tahun 2017 masih di bawah target dari yang diharapkan oleh Pemerintahan Kota Bukittinggi.

Dalam rapat paripurna yang diadakan di kantor DPRD Kota Bukittinggi bertempat di ruang sidang utama kantor DPRD Kota Bukittinggi, Walikota H.M Ramlan Nurmatias, S.H mengatakan, belum semua kegiatan yang dianggarkan pada Tahun Anggaran 2017 dapat dilaksanakan dan semua kegiatan yang tertunda itu akan dilaksanakan atau disesuaikan dengan melalui Perubahan APBD Tahun anggaran 2017.

Proses Penyusunan APBD di Kota Bukittinggi Ditinjau dari Aspek Manajemen

Proses penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) jika dilihat dari atau ditinjau dari Aspek Manajemen melalui fungsi-fungsi Manajemen yaitu, fungsi pokok manajemen terdiri dari *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*, yang biasanya disingkat dengan POAC.

Masing-masing fungsi ini saling berkaitan dan membentuk suatu sistem dimana dimana masing-masing unsurnya tidak boleh terlepas satu sama lainnya. Begitupun dengan Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang di tinjau dari sebuah Aspek Manajemen melalui fungsi-fungsi manajemen yang di mulai dari proses Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan sehingga tercapailah tujuan dari organisasi atau Instansi Pemerintahan dalam mencapai sasarannya secara efektif dan efisien. Berikut adalah proses penyusunan APBD ditinjau dari aspek manajemen:

1. *Planning* (Perencanaan)

Dari segi perencanaan Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah belum sepenuhnya terlaksana dengan baik melalui Program dan Kegiatan yang diusulkan oleh

masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), baik itu Rencana Jangka Panjang maupun Rencana Jangka Menengah, yang di susun bersama di Kantor Bappeda yang dinamai dengan Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) .Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa kendala yang dihadapi terkait dengan perencanaan ini yaitu adanya beberapa SKPD yang memasukkan Program dan Kegiatan yang tidak disepakati sebelumnya atau tidak dianggarkan sebelumnya, dan adanya program dan kegiatan yang disetujui tetapi pagu Anggarannya melebihi KUA/PPAS sehingga apa yang telah direncanakan sebelumnya menjadi tidak sinkron lagi.

Dan pada saat pengentrian dan pembahasan bersama dengan Tim Anggaran Pemerintah Daerah terpaksa untuk dikaji ulang dan dilakukan perombakan lagi, sehingga hal ini dapat menyita waktu dalam pembahasan yang sudah terencana sebelumnya menjadi molor untuk menyelesaikan permasalahan yang terajadi. Namun hal segera dapat teratasi dengan merombak ulang lagi dalam pembahasan yang dilakukan bersama Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang sudah dibentuk oleh Pemerintahan Kota Bukittinggi.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dari segi pengorganisasian Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kota Bukittinggi sudah terlaksana dengan baik yang mana dalam pembagian kerja atau pengorganisasian tersebut, terdiri dari 9-11 orang per Tim Pembahasan RAPBD yang mana dalam satu tim tersebut terdiri dari Ketua Tim, Wakil Ketua Tim, Anggota Pembahas, dan Notulen pada masing- masing Tim permasing-masing Dinas.

3. *Actuating* (Pengarahan/Pelaksanaan)

Dari segi pengarahan/pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kota Bukittinggi belum terealisasikan dengan baik hal ini dapat dilihat dari beberapa kesalahan yang terjadi saat pegentrian data oleh masing-masing dinas dikarenakan pemahaman yang masih kurang pada masing-masing SKPD

seperti: masih adanya kesalahan yang dilakukan oleh operator masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah yang salah mengentrikan program dan kegiatan mereka, sehingga hal ini membuat Tim Audit dari Badan Keuangan Daerah harus memperbaiki lagi data yang sudah dientrikan, kecuali untuk Pagu Anggaran jika masih tidak sesuai dengan KUA/PPAS maka yang bisa menguranginya adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah yang bersangkutan jika tidak maka Dokumen Pelaksanaan Anggaran tersebut tidak bisa di deal kan oleh Kasi Perencanaan untuk diserahkan kepada Pemerintah Daerah untuk di evaluasi nantinya oleh Gubernur.

Dan masih terdapat kesalahan dimana Program dan Kegiatan tersebut sudah dihapuskan tetapi masih dimasukan juga pagu anggarannya oleh SKPD. Akan tetapi untuk Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Tahun 2018 Pemerintahan Kota Bukittinggi dan Badan Keuangan Kota Bukittinggi sudah membuat acara Bimbingan Teknis (BIMTEK) APBD Tahun 2018 untuk seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada di Kota Bukittinggi bersama dengan kepala SKPD masing-masing agar tidak terjadi lagi kesalahan dalam pengentrian data kedalam aplikasi. Sehingga proses penyusunan ini dapat berjalan dengan baik tanpa ada kendala untuk tahun-tahun berikutnya.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Dari segi pengawasan Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kota Bukittinggi dipolopori oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat dan Walikota serta Wakil Walikota dalam proses pengawasan pelaksanaan kegiatan ini apakah sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan atau belum, dan apakah semua kegiatan telah sesuai dengan program dan kegiatan yang di tetapkan sebelumnya, sehingga tidak terjadi permasalahan dalam proses pengesahan APBD.

Untuk ini DPRD Kota Bukittinggi memegang peranan penting dalam Proses Penyusunan APBD ini sehingga nantinya tidak ada lagi

kesalahan yang terjadi sebelum dokumen APBD tersebut disahkan untuk di serahkan ke Gubernur untuk dievaluasi dan disetujui. Dan untuk ini DPRD Kota Bukittinggi telah melakukan control dengan baik sehingga permasalahan-permasalahan atau kendala-kendala yang dihadapi dalam Proses Penyusunan APBD di bawah persetujuan DPRD dan *controlling* nya. Akan tetapi di dalam APBD Tahun 2017 Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bukittinggi mengalami beberapa kekelecehan atau kelalaian dalam penyetujuan beberapa kegiatan dana anggaran yang diajukan untuk ditinjau lagi seperti: Rencana Rehab Rumah Dinas Walikota dan Wakil Walikota yang mendapatkan kritikan dari masing-masing fraksi dan adanya beberapa kegiatan yang sudah dianggarkan tapi belum jalan padahal dananya sudah ada yaitu: pembangunan RSUD, pedestrian jam gadang, dan rehab kantor DPRD.

Aspek Masalah

Masalah Ammah

Masalah ‘ammâh, yakni masalah yang pemeliharannya menentukan kebaikan dan kesejahteraan segenap masyarakat atau sebagian besar masyarakat, tanpa melihat pada satuan-satuan individu dari mereka. Dilihat dari aspek masalah amah, maka proses penyusunan APBD Kota Bukittinggi sudah sesuai masalah amah. Hal ini bisa dilihat dari proses penyusunan APBD yang dimulai dari lapisan bawah masyarakat (kelurahan) hingga tingkat Kota. Sehingga program-program yang masuk kedalam APBD bertujuan untuk kesejahteraan segenap masyarakat seperti pembangunan RSUD, pembangunan pasar, pedestrian jam gadang, dsb.

Masalah Khassah

Masalah khâssah, yakni masalah yang pemeliharannya menentukan kebaikan dan kesejahteraan yang bersifat individu; dari yang bersifat individual ini akan mengarah kepada kebaikan dan kesejahteraan yang bersifat kolektif (publik). Dalam proses penyusunan APBD Kota Bukittinggi juga terdapat aspek masalah khassah, seperti terdapatnya program-program yang

bersifat individual, seperti anggaran gaji pegawai, bantuan sosial, dan sebagainya.

Pembahasan dan Kesimpulan

Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Bukittinggi sebagian sudah ada yang sesuai dengan Aspek Manajemen dan ada yang belum sesuai dengan Aspek Manajemen diantaranya:

1. Dari segi Perencanaan belum terealisasi dengan baik hal ini dapat dilihat dari Rencana Jangka Menengah dan Rencana Jangka Panjang yang sudah disusun bersama di Kantor Bappeda Kota Bukittinggi melalui berbagai program dan Kegiatan yang diusulkan oleh masing - masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) akan tetapi dalam praktiknya masih ada beberapa Kendala yang dihadapi yaitu adanya penambahan atau penggantian program dan kegiatan yang sudah terencana sebelumnya sehingga hal ini menyebabkan harus dilakukan lagi pembahasan ulang yang dapat menyita waktu dalam proses penyusunan APBD, akan tetapi hal ini sudah dapat teratasi dengan baik serta adanya peninjauan ulang yang harus dilakukan lagi terhadap beberapa kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya.
2. Dari segi pengorganisasian sudah direalisasikan dengan baik dengan adanya struktur organisasi yang jelas untuk setiap masing-masing Tim Pembahasan yang sudah dibentuk oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah bersama dengan Pemerintahan Kota Bukittinggi.
3. Dari segi pengarahan masih mengalami kendala dibuktikan dengan adanya kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh masing-masing SKPD, dalam memasukan Program dan Kegiatan yang akan dilaksanakan pada Tahun Anggaran 2017 akan tetapi untuk

mengatasinya Pemerintah sudah membuat acara Bimtek APBD Tahun Anggaran 2018 agar kesalahan di tahun 2017 tidak terjadi lagi.

4. Dari segi pengawasan masih kurang efektif dibuktikan dengan adanya beberapa kegiatan yang tidak terealisasi, ditambah dengan adanya kegiatan yang harus ditinjau ulang lagi oleh DPRD dan Walikota selaku pengawas/pemegang *control* dalam penyusunan dan pembahasan APBD .

Sedangkan dari proses penyusunan APBD Kota Bukittinggi dianggap mengandung unsur *masalah* bagi kesejahteraan masyarakat umum dan individu. Kesejahteraan umum seperti Pembangunan RSUD, Pendestrian Jam Gadang sedangkan masalah bersifat khas seperti anggaran gaji, bantuan sosial, dsb.

Daftar Pustaka

- Asmawi. 2014. *Konseptualisasi Teori Masalah*. Jurnal Filsafat dan Budaya Hukum. UIN Jakarta.
- Athoillah, Anton. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Pustaka Setia. Bandung
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Nordiawan, Dedi. 2012. *Anggaran disuatu pemerintahan*. Salemba Empat. Jakarta
- Permendagri Nomor 13 Tahun 2016
- Permendagri Nomor 31 Tahun 2016
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung