

ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Oleh:

Lenia Hondo ¹⁾

Lamtiur Siburian ²⁾

Universitas Darma Agung, Medan ^{1,2)}

Email:

lenia@gmail.com ¹⁾

lamtiur@gmail.com ²⁾

ABSTRACT

Operational budget at Dinas Perhubungan of appliance of planning and control of management can be effective, so the management assisted to control the operating expenses of directional with as efficient as possible, so it can be known the difference by comparing the realization of operational costs to the operational cost budget. Internal issue formula this research is wether what operational budget been used as a management control At Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara?. Hypothesis at this research is operational budget has not been used as a management control At Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Method analyse the data used is method descriptive, by collecting data then comparing with relevant theories. Result of research indicate that the At Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara compile operational budget based on estimated of expenditure. In this case, planning has done the right thing, namely compiling a budget based on the needs and policies that have been determined by the Transportation Agency, besides that the preparation of budget costs is based on previous budget realization. Unused operational cost budgets for public reasons no longer need them and large budgets so that the remaining budget is too high. It is recommended that the Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara not only go through an evaluation between budget and realization but also use a certain standard cost and that profitable costs need to be analyzed in the context of future corrective actions.

KeyWords: *Operational Cost Budget, Appliance Control and Management*

ABSTRAK

Anggaran biaya operasional pada Dinas Perhubungan dapat berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen yang efektif, sehingga pihak manajemen terbantu mengendalikan biaya operasional agar terarah dengan seefisien mungkin, sehingga dapat diketahui terjadinya selisih dengan membandingkan realisasi biaya operasional terhadap anggaran biaya operasional. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah anggaran biaya operasional telah digunakan sebagai alat pengendalian manajemen pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara?. Hipotesis pada penelitian ini adalah anggaran biaya operasional belum digunakan sebagai alat pengendalian manajemen pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Metode analisis data yang digunakan adalah Metode Deskriptif, dengan cara mengumpulkan data dan kemudian membandingkan dengan teori yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara menyusun anggaran biaya operasional berdasarkan *estimated of expenditure*. Dalam hal ini, perencanaan telah melakukan hal yang tepat yaitu menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh Dinas perhubungan, selain itu penyusunan biaya anggaran didasarkan pada realisasi anggaran sebelumnya. Anggaran biaya operasional yang tidak terpakai karena alasan masyarakat tidak membutuhkan lagi dan anggaran yang besar sehingga sisa anggaran yang terlalu tinggi. Disarankan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tidak hanya melalui evaluasi antara anggaran dan realisasi tetapi juga menggunakan suatu biaya standar tertentu dan hendaknya biaya yang menguntungkan perlu dianalisis dalam rangka tindakan perbaikan pada masa yang akan datang.

Kata Kunci: Anggaran Biaya Operasional, Alat Pengendalian dan Manajemen.

1 PENDAHULUAN

Anggaran merupakan suatu rencana kegiatan keuangan yang berisi tentang perkiraan-perkiraan belanja dan sumber pendapatan yang diusulkan selama satu periode. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi. Oleh sebab itu, anggaran dapat dijadikan sebagai tolak ukur kinerja satuan kerja dengan cara menghitung seberapa besar realisasi yang atas anggaran dan pencapaian target program kegiatan.

Di Indonesia anggaran Negara setiap tahun disusun dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). APBN adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan Negara Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). APBN berisi daftar sistematis dan terperinci yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran negara selama satu tahun anggaran (1 Januari-31 Desember). APBN merupakan instrumen untuk mengatur pengeluaran dan pendapatan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan Nasional, mencapai stabilitas perekonomian dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum.

Dalam menilai kinerja suatu pusat pertanggungjawaban disuatu organisasi

dapat diukur dengan prestasi yang diciptakan oleh manajer sebagai pusat pertanggungjawaban, apakah sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya telah dilaksanakan atau belum. Pengendalian manajemen merupakan suatu alat sebagai implementasi strategi yang fungsinya sebagai motivasi anggota-anggota organisasi untuk meraih tujuan organisasi. Sebuah sistem membutuhkan adanya sebuah pengendalian fungsinya supaya sistem tersebut bisa berjalan sesuai dengan tujuan. Sistem pengendalian manajemen memiliki acuan pada desain instalasi dan operasi dari rencana manajemen dan juga sistem control.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara mempunyai tugas pemerintah Daerah di bidang perhubungan. Dinas Perhubungan mempunyai keterkaitan dengan anggaran biaya sebagai alat pengendalian manajemen, disamping menyangkut hal paling esensial yaitu bagaimana anggaran tersebut sangat akurat terhadap proses operasional. Untuk mencapai tujuan umum dari hasil kinerja salah satu yang mendasar dilakukan organisasi yaitu terlebih dahulu menganggarkan biaya operasional organisasi agar dapat menjalankan proses operasi dan membandingkan hasil realisasi dengan anggaran yang sudah dianggarkan sebelumnya oleh organisasi.

Penelitian ini lebih difokuskan pada pelaksanaan penganggaran biaya operasional yang dilakukan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang bergerak dalam keamanan Lalu Lintas

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Anggaran

Pada dasarnya anggaran merupakan rencana kerja organisasi dimasa mendatang. Rencana kerja perusahaan ditulis dalam bentuk sederetan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan didalam suatu periode tertentu.

Menurut Darsono dan Purwanti (2008:2) mendefinisikan anggaran ialah “rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi”.

Perusahaan besar maupun kecil seharusnya membuat anggaran, karena penganggaran itu penting untuk membuat perencanaan dan untuk pengendalian kegiatan perencanaan melihat kemas depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu organisasi. Sedangkan pengendalian melihat kebelakang, yaitu menilai hasil kerja dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan. Hasil perbandingan ini melahirkan varian. Varian harus dianalisis dan dicari sebabnya kemudian digunakan dan memperbaiki perencanaan, anggaran, dan pelaksanaan (pengendalian).

Model Penyusunan Anggaran

Para penyusun anggaran atau tim anggaran menyusun anggaran berdasarkan teori, praktek dan prediksi perubahan situasi

ekonomi, sosial dan politik. Penyusunan anggaran berdasarkan teori ialah pembuatan anggaran berdasarkan pengetahuan ekonomi perusahaan, dimana titik sentral perusahaan adalah mencari laba. Oleh sebab itu laba harus ditentukan dahulu kemudian disusun strategi dan program kerja untuk mencapai sasaran laba.

Para penyusunan anggaran harus menyadari bahwa kondisi perusahaan ditentukan oleh kondisi bisnis, ekonomi, sosial, dan politik jika terjadi perubahan politik maka akan terjadi perubahan aktivitas ekonomi, selanjutnya menentukan aktivitas bisnis dan perusahaan. Bagi perusahaan yang berskala internasional, perubahan kondisi politik global menjadi acuan pokok dalam penyusunan anggaran.

Dalam menentukan sasaran laba manajemen harus mempertimbangkan volume penjualan, keadaan pulang pokok, kapasitas produksi, laba atas modal yang digunakan. Sasaran laba tersebut berupa laba jangka panjang dan jangka pendek.

Darsono dan Purwati (2010:6) menyatakan kegiatan dalam rencana-rencana operasi tahunan antara lain adalah:

1. Manajer divisi harus menganalisis lingkungan umum dan lingkungan industri
2. Divisi pemasaran harus menyiapkan ramalan penjualan untuk tiap-tiap produk
3. Para analisis keuangan mengevaluasi usulan pengeluaran modal, rencana-rencana biaya operasi tiap divisi, dan menyajikan usulan sumber dan penggunaan data
4. Untuk rencana 5 tahunan harus dibuat oleh divisi perencanaan, dikoreksi oleh manajer divisi, dan rencana ini belum merupakan rencana yang final
5. Rencana 5 tahunan itu kemudian diserahkan kepada ketua komisi perencanaan dan seterusnya diajukan

kepada dewan direktur untuk dimintakan persetujuan.

Tujuan dan Manfaat Anggaran

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Tujuan dan manfaat anggaran dapat dijelaskan seperti berikut: (Nafarin, 2003:19):

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan
4. Merasionalkan sumber dana dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan
7. Alat pendidikan bagi para manajer.

Manfaat Anggaran antara lain: (Nafarin, 2003:19):

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama
2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan
3. Dapat memotivasi karyawan
4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
6. Sumber dana seperti tenaga kerja, peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin

7. Alat pendidikan bagi para manajer.

Analisis Penyimpangan Anggaran Terhadap Realisasi Anggaran

Pelaksanaan anggaran yang didasarkan atas penilaian yang logis, fleksibel dan kontiniu dan didukung dengan pelaksanaan perencanaan, koordinasi dan pengawasan akan implementasi anggaran akan mendorong efisiensi kapasitas dari hasil yang ada diharapkan dan direncanakan sebelumnya.

Namun bagaimana yang namanya taksiran maka tidak selalu benar dan tidak juga selalu sama dengan realisasi. Sehingga penyimpangan ini jangan terus dianggap sebagai suatu kesalahan. Penyimpangan bias disebabkan antara lain: kesalahan budget, kesalahan akuntansi klasifikasi atau pencatatan, kesalahan operasi.

Pengertian Biaya

Biaya atau *cost* adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu (Bustami dan Nurlela, 2010:7). Biaya ini belum habis masa pakainya, dan digolongkan sebagai aktiva yang dimasukkan dalam neraca. Contoh : persediaan bahan baku, persediaan produk dalam proses, persediaan produk selesai, persediaan atau aktiva yang belum digunakan.

Pegertian biaya menurut (Mulyadi, 2014:8) mengungkapkan bahwa biaya adalah “pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.

Menggolongkan biaya kedalam beberapa golongan yaitu: (Mulyadi, 2009:12):

1. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran
2. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai antara lain:

- a. Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri secara langsung ke sasaran biaya atau objek biaya
 - b. Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri secara langsung ke sasaran biaya atau objek biaya.
3. Penggolongan biaya menurut perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
 4. Penggolongan biaya menurut jangka waktu dan manfaatnya

Tabel 2.1 Anggaran Biaya Operasional

Jenis biaya	Jumlah (Rp)
Biaya gaji karyawan	151.200.000
Biaya listrik dan telepon	21.000.000
Biaya perjalanan dinas kantor	40.000.000
Biaya rapat dan pertemuan	20.000.000
Biaya sewa kendaraan	25.000.000
Biaya alat dan tulis cetak	12.000.000
Biaya penyewaan gedung	15.000.000
Biaya penyewaan kendaraan	24.000.000
Jumlah	308.200.000

Sumber: Rudianto (2009:123)

Proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut: (Malayu, 2011:245):

1. Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai
3. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada
4. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen dapat dilihat pada tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil penelitian
1	Valentina (2010)	Analisis Anggaran Biaya Operasional Dan Realisasinya Sebagai Alat Bantu Manajemen Pada Hotel Permata Krakatau	Analisis varians yang dilakukan pada hotel permata Krakatau hampir sebuah komponen biaya melakukan penyimpangan
2	Docky (2011)	Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Asuransi Inasraya Bogor	Dalam anggaran Pt. Asuransi Inasraya Bogor dari tahun ketahun selalu efisien serta selalu mencapai target realisasinya yang telah ditetapkan
3	Richardo (2013)	Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Pada CV. Widia Mas Di Pelayaran	Pada proses penyusunan anggaran pada CV. Widia Mas Krakatau belum sepenuhnya berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian
4	Sunanto (2016)	Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Randik	Biaya usaha yang disanggarkan dengan realisasi lebih besar disebabkan adanya penambahan pelaksanaan setiap tahunnya
5	Erika (2017)	Pengaruh anggaran biaya terhadap efisiensi biaya operasional pada Pt. PLN Raton Medan Baru	Anggaran biaya memiliki pengaruh terhadap efisiensi biaya operasional sebesar 52,37% dan secara dinamis oleh factor-faktor lain

Sumber: Olahan Penulis (2020)

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Olahan Penulis (2020)
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara atau dugaan sementara dari sebuah pertanyaan atau pernyataan yang kebenarannya dapat dibuktikan melalui suatu penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, sebelum didasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan penelitian, belum jawaban yang empiris dengan data. (Sugiyono, 2013:96).

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas maka hipotesis yang diajukan penulis

adalah: anggaran biaya operasional belum digunakan sebagai alat pengendalian manajemen pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

3. METODE PELAKSANAAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jalan. Imam Bonjol No. 16 Medan. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Juli 2020 s/d Agustus 2020.

3.2. Populasi dan Sampel

Dengan demikian populasi pada penelitian ini adalah Laporan Keuangan Anggaran Biaya Operasional pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini adalah Laporan Anggaran Biaya Operasional 2015-2019.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan harus dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, sesuai dan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh, maka jenis data yang digunakan data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen penunjang, seperti sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Sumber data diperoleh dari laporan anggaran biaya operasional pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2015-2019.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh bahan teori yang akan dikemukakan dalam proposal ini, sebagai landasan teoritis untuk membandingkannya dengan praktek

dilapangan. Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data melalui perpustakaan dengan membaca buku-buku, literature-literatur, diktat dan artikel-artikel yang berhubungan dengan judul penulis.

2. Penelitian lapangan (*field Research*)

Melalui penelitian ini data diperoleh dari riset langsung lapangan. Penelitian lapangan merupakan salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang tidak memerlukan pengetahuan mendalam akan literature yang digunakan dalam kemampuan tertentu dari pihak peneliti. Dilakukan untuk menentukan kearah mana penelitiannya berdasarkan konteks. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu: study dokumentasi, yaitu dengan memperoleh data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah yang diteliti tentang anggaran biaya operasional pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

3.5. Metode Analisis Data

Metode analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Metode Deskriptif

Metode deskriptif adalah memberikan gambaran fakta-fakta yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian lapangan tentang kegiatan objek penelitian serta menganalisis data dengan cara mengumpulkan data dan kemudian membandingkan dengan teori yang relevan dengan masalah yang dibahas untuk diambil kesimpulan untuk mengetahui hasil sesungguhnya biaya yang dianggarkan terhadap biaya aktual.

b. Metode Komparatif

Metode komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan anggaran biaya dengan

realisasinya berdasarkan kerangka pemikiran.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1.Deskriptif Objek Penelitian

Rencana Strategis Dinas Perhubungan Provinsi disusun berawal dari pemikiran strateagis tentang nilai-nilai luhur yang di anut / dimiliki oleh seluruh pimpinan dan staf Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang merupakan karakteristik ini dari tugas pokok yang diemban oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Dasar hukum pembentukan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah peraturan Daerah Sumatera Utara No. 3 tentang Dinas-Dinas Daerah Provinsi Sumatera Utara, dimana pasal 21 ayat (2) disebutkan bahwa Dinas Perhubungan mempunyai tugas menyelenggarakan sebagai kewenangan pemerintahan dan tugas dekosentrasi antara lain:

- a. Menyiapkan bahan perumusan perencanaan / program dan kebijaksanaan teknis bidang perhubungan.
- b. Menyelenggarakan pembina perhubungan darat, laut udara, pengawasan dan
- c. Melaksanakan tugas-tugas terkait dengan Perhubungan sesuai ketetapan kepala daerah

Berdasarkan Keputusan Gubernur Sumatera Utara Nomor: 060.255 K Tahun 2002 Tentang Tugas dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Serta Organisasi Tata Kerja Unit Pelaksana Teknisi pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Visi Dan Misi Dinas Perhubungan

Visi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah mewujudkan penyelenggaraan pelayanan perhubungan yang handal, berdaya saing dan memberikan nilai tambah dalam upaya menciptakan masyarakat Sumatera Utara yang beriman, maju, mandiri, mapan,dan berkeadilan didalam kebhinekaan yang didukung tata pemerintahan yang baik, handal meliputi:

Aman, nyaman, tepat waktu, terpelihara, mencukupi kebutuhan menjangkau seluruh pelosok tanah air serta mampu mendukung pembangunan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Berdaya saing meliputi : Efisien, harga terjangkau, ramah lingkungan, berkelanjutan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, mandiri produktif. Memberikan nilai tambah meliputi : Tumbuhnya iklim yang kondusif bagi berkembangnya peran masyarakat dan pengusaha kecil, menengah, koperasi, memberikan kontribusi bagi percepatan pertumbuhan ekonomi daerah serta menciptakan lapangan kerja.

Misi dari Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah membangun dan mengembangkan Ekonomi Kerakyatan yang bertumbuh pada pertanian, agroindustri, pariwisata dan sektor-sektor unggulan serta mengembangkan sumber daya alam yang berwawasan lingkungan dengan cara:

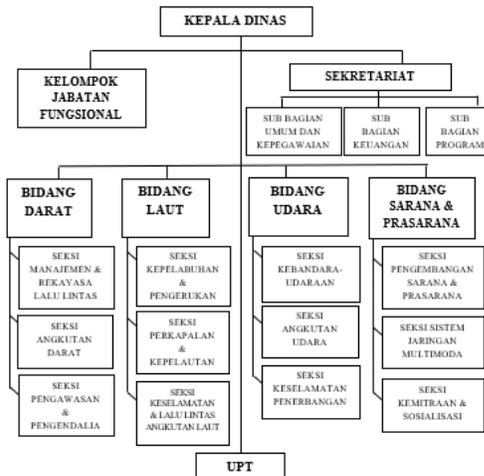
- a. Mempetahankan tingkat jasa pelayanan sarana dan prasarana perhubungan (rekondisi/ survival),
- b. Melaksanakan konsolidasi melalui restrukturisasi dan reformasi di bidang perhubungan dan menegakkan hukum secara konsisten (restrukturisasi dan reposisi),
- c. Meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan perhubungan,
- d. Meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan jasa perhubungan yang handal, berdaya saing dan memberi nilai tambah.

Logo Dinas Perhubungan

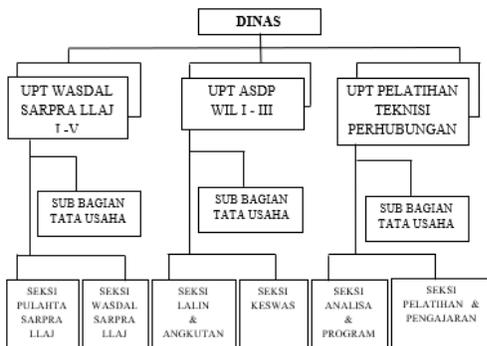


Sumber : Dinas Perhubungan SUMUT-Medan

Gambar 4.1 Logo Dinas Perhubungan Struktur Organisasi



Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan



Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara
Gambar 4.3 Struktur UPT Dinas Perhubungan

4.2. Analisis Hasil Penelitian

Tabel 4.1 Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2015

No	Uraian	Pagu (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	57.708.110.723
1	Gaji dan Tunjangan	39.508.338.805
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	18.199.771.918
II	Belanja Langsung	17.296.523.800
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	3.502.442.600
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	2.903.726.000
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	857.349.200
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	399.850.000
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	167.241.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	1.852.535.000
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	937.975.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	2.410.875.000
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	1.641.960.000
10	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	2.143.630.000
11	Program Peningkatan Kelaikan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	478.940.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.2 Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2016

No	Uraian	Pagu (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	66.571.693.255
1	Gaji dan Tunjangan	44.493.693.255
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	22.078.000.000
II	Belanja Langsung	14.062.758.950
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	3.725.343.750
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	3.817.890.000
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	407.300.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	330.000.000
5	Capaian Kinerja dan Keuangan	216.771.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	188.340.000
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	405.730.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	2.140.209.400
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	308.510.000
10	Program Pengendalian Dan Pengamanan Lalu Lintas	2.323.874.800
11	Program Peningkatan Kelaikan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	198.790.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.3 Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017

No	Uraian	Pagu (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	61.914.237.500
1	Gaji dan Tunjangan	45.771.237.500
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	16.143.000.000
II	Belanja Langsung	53.987.621.000
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	4.533.098.100
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.536.233.800
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	611.450.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	1.062.000.000
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	218.450.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	5.796.541.000
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	2.100.150.000
8	Program Peningkatan Layanan Angkutan	4.242.725.000
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	20.729.900.000
10	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	4.242.725.000
11	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	12.299.698.100
12	Program Peningkatan Kelaikan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	857.375.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.4 Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018

No	Uraian	Pagu (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	64.352.051.000
1	Gaji dan Tunjangan	47.401.831.000
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	16.950.150.000
II	Belanja Langsung	57.708.110.723
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	4.808.619.700
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.426.300.000
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	1.708.550.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	850.000.000
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	618.600.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	1.130.650.000
7	Program Rehabilitasi Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	3.505.900.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.856.700.000
9	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	3.375.138.000
10	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	749.450.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.5 Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019

No	Uraian	Pagu (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	69.402.051.000
1	Gaji dan Tunjangan	48.451.931.000
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	20.950.150.000
II	Belanja Langsung	21.299.957.700
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	4.584.569.700
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.426.300.000
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	1.708.550.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	850.000
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	618.600.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	1.130.650.000
7	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.856.700.000
8	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	8.375.138.000
9	Program Peningkatan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	749.450.000

sumber: Olahan Penulis (2020)

Laporan Realisasi Anggaran

Laporan perbandingan realisasi dan anggaran menunjukkan seberapa jauh apa yang telah digariskan dalam anggaran telah dapat direalisasikan dalam pelaksanaannya. Dengan kata lain, laporan perbandingan angka-angka yang tercantum dalam catatan akuntansi, perbandingan ini juga menunjukkan apakah telah terjadi penyimpangan-penyimpangan antara anggaran dan realisasinya, apakah selisih yang bersifat menguntungkan (*favorable*) atau selisih yang merugikan (*unfavorable*) dan dicari penyebabnya, laporan realisasi

biaya operasional disajikan pada tabel-tabel berikut dibawah ini.

Tabel 4.6 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2015

No	Uraian	Realisasi (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	56.566.990.110
1	Gaji dan Tunjangan	39.300.230.000
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	17.266.750.000
II	Belanja Langsung	14.663.782.295
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	3.211.967.867
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	2.692.904.243
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	806.118.200
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	370.859.000
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	96.185.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	1.539.971.000
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	690.555.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.336.108.185
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	1.163.208.000
10	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	1.924.993.000
11	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	330.910.900

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.7 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2016

No	Uraian	Realisasi (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	56.850.124.431
1	Gaji dan Tunjangan	40.412.124.431
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	16.438.000.000
II	Belanja Langsung	13.143.498.422
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	3.392.387.849
2	Peningkatan Arana dan Prasarana Aparatur	3.642.535.625
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	395.638.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	321.421.100
5	Capaian Kinerja dan Keuangan	117.570.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	188.340.000
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	397.407.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.999.286.048
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	301.581.000
10	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	2.188.541.800
11	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	198.790.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.8 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017

No	Uraian	Realisasi (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	57.564.111.013
1	Gaji dan Tunjangan	41.583.611.013
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	15.980.500.000
II	Belanja Langsung	28.458.270.086
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	3.825.789.858
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.500.469.700
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	290.131.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	965.293.100
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	87.056.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Perhubungan	2.652.439.158
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lalu Lintas Angkutan Jalan	2.031.038.000
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.452.402.370
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan	3.579.231.200
10	Program Pengendalian dan Pengamanan Lalu Lintas	11.030.879.700
11	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	740.540.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.9 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018

No	Uraian	Realisasi (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	60.601.090.868
1	Gaji dan Tunjangan	44.839.090.868
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	15.762.000.000
II	Belanja Langsung	21.416.961.884
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	4.047.291.458
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.202.366.100
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	99.500.000
4	Peningkatan Sumber Daya Aparatur	553.892.600
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	536.030.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Pehubungan	1.037.763.800
7	Program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Fasilitas Lahu Lintas Angkutan Jalan	3.441.137.500
8	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.610.804.872
9	Program Pembangunan Sarana dan Prasaran Perhubungan	8.191.830.554
10	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	696.345.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Tabel 4.10 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019

No	Uraian	Realisasi (Rp)
I	Belanja Tidak Langsung	65.601.090.868
1	Gaji dan Tunjangan	46.839.090.868
2	Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	18.762.000.000
II	Belanja Langsung	19.935.824.384
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	4.397.291.458
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.202.366.100
3	Pengkatan Disiplin Aparatur	1.614.500.000
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	662.713.600
5	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	536.030.000
6	Program Pembangunan Prasarana dan Fasilitas Pehubungan	1.037.763.800
7	Program Peningkatan Pelayanan Angkutan	1.610.804.872
8	Program Pengendalian dan Pengamanan Lahu Lintas	8.191.830.554
9	Program Peningkatan Kelangkaan Pengoperasian Kendaraan Bermotor	696.345.000

Sumber: Olahan Penulis (2020)

Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian

Penyusunan anggaran pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara membuat rencana anggaran per Tahun, karena anggaran biaya operasional yang dibuat berdasarkan kebutuhan Dinas Perhubungan dengan pedoman realisasi anggaran tahun sebelumnya. Perbedaan anggaran dan realisasi disebut penyimpangan atau varians. Menurut Dinas Perhubungan penyimpangan dapat terjadi dalam dua kemungkinan yaitu penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*) terjadi bila angka realisasi lebih rendah dibandingkan dengan anggaran, penyimpangan yang merugikan

(*unfavorable variance*) terjadi apabila realisasi lebih besar dengan anggaran. Faktor-faktor terjadinya penyimpangan pada Dinas Perhubungan disebabkan kurangnya ketelitian RKA (Rencana Kerja Anggaran) dari awal penyusunan anggaran, adanya kenaikan harga barang, adanya program yang tidak terlaksana.

Adapun cara pengawasan biaya operasional yang dilakukan Dinas Perhubungan dengan mendasarkan pengeluaran-pengeluaran sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan dan diusahakan agar biaya dapat ditekan serendah mungkin tanpa menghalangi pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Bagian yang melakukan pengawasan terhadap anggaran biaya operasional adalah kepala bagian dari setiap pertanggungjawaban biaya, mereka dituntut mengendalikan biaya yang diawasinya agar pembangunan biaya lebih efisien dan bagian keuangan terus memonitor pengeluaran-pengeluaran yang terjadi dan direkam dalam catatan dengan maksud agar dapat dianalisis dan diketahui pimpinan Dinas Perhubungan, supaya pimpinan dapat mengontrol biaya operasional Dinas Perhubungan.

Setelah mengetahui penyebab penyimpangan tersebut dan dianalisis, maka bagian Rencana dan Program akan melaporkan kepada pimpinan untuk diambil tindakan koreksi artinya pimpinan yang memutuskan tindakan koreksi apa yang harus dilakukan. Keputusan tentang tindakan koreksi yang harus dilakukan ini diteruskan ke bagian Rencana dan Program dan dilaksanakan dan dijalankan sebagai bahan untuk memperbaiki penyusunan anggaran ditahun yang akan datang.

4.3.Pembahasan

Hal yang dilakukan untuk mendorong pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu Dinas Perhubungan dalam

perencanaan biaya operasional adalah sebagai berikut:

1. Sebelum menyusun anggaran operasional setiap sub bagian sebaiknya dapat meninjau langsung harga pasar sehingga pada saat anggaran ditetapkan tidak terlalu jauh realisasi anggaran untuk mengantisipasi kenaikan harga biaya operasi.
2. Dalam menjalankan kegiatan operasinya, perencanaan disusun dengan matang agar aktifitas Dinas Perhubungan dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan dan hasil-hasil yang akan dicapai dapat direalisasikan
3. Dalam mencapai tujuannya, perencanaan anggaran sebelum DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) agar setiap sub bagian dapat menyusun dengan baik Rencana Kerja Anggaran sehingga tidak terdapat biaya yang sudah ditetapkan tidak berjalan atau tidak terpakai.
4. Dalam menjalankan aktifitas operasinya, terlebih dahulu menyusun dan menetapkan anggaran agar perencanaan yang telah disepakati realisasinya dituangkan dalam bentuk anggaran.

Pengendalian Biaya Operasional

Berikut ini dapat diuraikan penyimpangan anggaran biaya operasional yang terjadi pada masing-masing sub bagian Dinas Perhubungan.

Tabel 4.11 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2015

No	Uraian	Angg. (Rp)	Realisasi (Rp)	Sisa Anggaran (Rp)	Realisasi (%)
I	Belanja Tidak Langsung	47.790.318.772	56.666.000.118	1.146.189.853	118,2
1	Uraian Anggaran	39.506.318.820	39.500.210.110	6.008.608	98,9
2	Belanja Operasional	33.000.771.813	37.506.150.000	4.505.378.187	113,5
3	Belanja Lainnya	4.000.000.000	4.000.000.000	0	100,0
II	Belanja Langsung	32.769.813.889	18.861.762.794	13.908.051.095	57,6
1	Belanja Langsung	1.302.442.800	1.211.597.897	90.844.903	92,9
2	Belanja Lainnya	2.964.371.089	1.650.164.897	1.314.206.192	55,7
3	Belanja Lainnya	87.000.000	89.000.000	2.000.000	101,1
4	Belanja Lainnya	399.819.000	370.819.000	28.999.999	92,7
5	Belanja Lainnya	347.241.000	393.815.000	46.574.000	113,4
6	Belanja Lainnya	1.812.510.000	1.379.871.000	432.639.000	76,1
7	Belanja Lainnya	877.875.000	860.515.000	17.360.000	98,1
8	Belanja Lainnya	2.402.875.000	1.888.308.181	514.566.819	78,6
9	Belanja Lainnya	1.941.893.000	1.369.309.000	572.584.000	70,5
10	Belanja Lainnya	2.341.830.000	1.824.960.000	516.870.000	77,9
11	Belanja Lainnya	470.840.000	330.910.000	139.930.000	70,3
	Belanja Tidak Langsung + Belanja Langsung	79.894.634.823	71.339.762.698	8.554.872.125	89,3

Sumber: Laporan Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2015

Tabel 4.11 diatas Pada penganggaran Biaya Operasional yaitu Belanja Tidak

Langsung dan Belanja Langsung Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2015 dengan Total Anggaran Rp75.004.634.523, Realisasi Rp71.230.762.405 dan Sisa Anggaran Rp3.773.872.118, Jadi dari data diatas Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan tidak mengalami penyimpangan pada penganggaran biaya operasional. Adanya sisa lebih anggaran (SILPA) pada persentase tertinggi di tahun 2015 dikarenakan pada waktu penganggaran adanya kegiatan biaya uang lembur dalam rangka Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan namun dalam proses pelaksanaannya tidak dilaksanakan karena adanya peraturan atau edaran yang tidak memperbolehkan kegiatan uang lembur tersebut.

Tabel 4.12 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2016

No	Uraian	Angg. (Rp)	Realisasi (Rp)	Sisa Anggaran (Rp)	Realisasi (%)
I	Belanja Tidak Langsung	66.471.663.556	66.580.114.431	8.711.669.124	112,2
1	Uraian Anggaran	44.441.592.215	40.412.114.431	4.029.477.784	90,7
2	Belanja Operasional	33.078.000.000	16.436.000.000	16.642.000.000	49,7
3	Belanja Lainnya	11.000.000.000	13.343.698.423	2.343.698.423	121,3
4	Belanja Lainnya	1.744.145.750	1.391.387.450	352.758.300	79,8
5	Belanja Lainnya	1.141.000.000	1.141.359.251	259.340.749	100,1
6	Belanja Lainnya	70.350.000	322.518.000	252.168.000	459,3
7	Belanja Lainnya	320.000.000	321.401.250	8.598.750	100,4
8	Belanja Lainnya	318.771.000	317.178.000	1.593.000	99,5
9	Belanja Lainnya	188.540.000	188.540.000	0	100,0
10	Belanja Lainnya	483.738.000	397.407.000	86.331.000	82,2
11	Belanja Lainnya	1.142.708.400	1.099.384.348	43.324.052	96,2
12	Belanja Lainnya	398.318.000	391.181.000	7.137.000	98,2
13	Belanja Lainnya	2.323.874.800	2.188.741.800	135.133.000	94,2
14	Belanja Lainnya	398.795.000	398.795.000	0	100,0
	Belanja Tidak Langsung + Belanja Langsung	88.634.862.208	68.993.622.889	19.641.239.319	77,8

Sumber: Laporan Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2016

Tabel 4.12 diatas penganggaran Biaya Operasional Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2016 total Anggaran Rp80.634.452.205, Realisasi Rp69.993.622.853 dan Sisa Anggaran Rp10.640.829.352, dari data diatas sangat jelas Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan tidak mengalami penyimpangan dari anggaran yang sudah ditetapkan. Sisa anggaran (SILPA) yang tertinggi pada tahun 2016 dikarenakan saat pelaksanaan kegiatan capaian kinerja dan keuangan tidak semua terlaksana sehingga anggaran tidak terpakai.

Tabel 4.13 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2017

No	Uraian	Pagu (Rp)	Realisasi (Rp)	Sisa Anggaran	Rupiah	%
I	Belanja Tidak Langsung	41.914.237.500	27.644.111.813	14.270.125.687	66,2	64,2
1	Gaji dan Tunjangan	45.771.287.500	41.535.811.311	4.235.476.189	90,8	91,4
2	Tunjangan Peningkatan Bertanggung Jawab	18.143.000.000	15.980.500.000	2.162.500.000	88,1	1,0
II	Belanja Langsung	63.987.473.800	28.464.278.886	35.523.194.914	44,5	44,5
1	Pembangunan Sarana dan Prasarana	4.572.204.200	3.282.348.818	1.289.855.382	72,0	13,5
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana	1.594.233.800	1.500.468.700	93.765.100	94,2	2,3
3	Pembangunan Sarana dan Prasarana	817.410.100	780.173.300	37.236.800	95,4	3,3
4	Pembangunan Sarana dan Prasarana	1.982.000.000	985.209.100	996.790.900	49,7	9,1
5	Pembangunan Sarana dan Prasarana	218.470.000	87.954.000	130.516.000	39,8	40,1
6	Program Peningkatan Kualitas dan	5.596.541.000	2.612.416.118	2.984.124.882	46,7	34,2
7	Program Peningkatan dan Peningkatan	2.100.150.000	2.031.838.000	68.312.000	96,7	5,3
8	Program Peningkatan dan Peningkatan	4.242.721.000	1.482.404.378	2.759.316.622	35,0	40,3
9	Program Peningkatan dan Peningkatan	38.728.400.000	5.178.231.200	33.550.168.800	13,4	42,7
10	Program Peningkatan dan Peningkatan	12.289.400.000	11.050.878.700	1.238.521.300	89,9	10,3
11	Program Peningkatan dan Peningkatan	857.375.000	741.548.000	115.827.000	86,4	13,6
	Belanja Tidak Langsung + Belanja	118.901.711.300	56.108.390.699	62.793.320.601	47,2	28,8

Sumber: Laporan Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017

Pada tabel 4.13 dapat kita melihat anggaran biaya operasional Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2017 dengan Total anggaran Rp115.901.858.500, Realisasi Rp86.019.381.099 dengan sisa anggaran Rp29.882.477.401, dari data diatas adapun program dengan sisa anggaran yang berada pada angka tertinggi yaitu: Peningkatan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan keuangan 60.15% dikarenakan tidak terealisasi karena tidak dilaksanakan proses inventarisasi aset pada Dinas Perhubungan karena waktu yang diperlukan tidak tepat. Program Peningkatan Pelayanan Angkutan 65.76% yaitu ada kegiatan yang tidak dilaksanakan namun dianggarkan seperti bantuan operasional kendaraan BRT-bus rapid transit mebidang. Program Pembangunan Sarana dan Prasarana Perhubungan 82.72% dikarenakan adanya kegiatan Pengadaan tanah pembangunan Jalur Kereta Api Bandar Tinggi-Kuala Tanjung tidak terjadi proses pelaksanaan pembebasan tanah kereta api tersebut namun yang terealisasi hanya administrasi untuk pengurusan kegiatan tersebut.

Tabel 4.14 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2018

No	Uraian	Pagu (Rp)	Realisasi (Rp)	Sisa Anggaran	Rupiah	%
I	Belanja Tidak Langsung	44.882.661.900	36.801.896.369	8.080.765.531	82,2	82,2
1	Gaji dan Tunjangan	47.401.811.500	41.812.588.818	5.589.222.682	88,2	82,2
2	Tunjangan Peningkatan Bertanggung Jawab	24.800.100.000	11.782.000.000	13.018.100.000	47,5	7,0
II	Belanja Langsung	35.079.897.700	21.416.945.884	13.662.951.816	61,1	61,1
1	Pembangunan Sarana dan Prasarana	4.888.218.700	4.347.281.418	540.937.282	89,1	13,8
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana	7.428.300.000	1.302.158.100	6.126.141.900	17,5	13,7
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	1.708.500.000	687.000.000	1.021.500.000	40,2	40,2
4	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	820.000.000	711.000.000	109.000.000	86,7	14,1
5	Peningkatan Peningkatan Sarana dan Prasarana	418.600.000	374.000.000	44.600.000	89,3	13,3
6	Program Peningkatan Peningkatan dan Peningkatan	1.130.650.000	1.037.763.800	92.886.200	91,8	8,2
7	Program Peningkatan dan Peningkatan	3.302.900.000	3.441.137.500	138.237.000	104,2	1,8
8	Program Peningkatan Peningkatan Anggaran	1.852.700.000	1.710.104.111	142.595.889	92,3	13,2
9	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana	8.371.138.000	8.393.856.514	18.281.486	100,1	2,0
10	Program Peningkatan Kualitas dan Peningkatan	740.450.000	496.540.000	243.910.000	67,1	7,1
	Belanja Tidak Langsung + Belanja	80.962.559.600	58.218.842.253	22.743.717.347	72,0	82,2

Sumber: Laporan Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018

Pada tabel 4.14 pada penganggaran biaya operasional yaitu Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera utara tahun 2018 dengan Total Anggaran Rp89.381.988.700, Realisasi Rp82.018.052.752 dengan sisa Anggaran Rp7.363.935.948 dari data diatas ada program yang sisa anggarannya tertinggi yaitu: Peningkatan Disiplin Aparatur 94.18% dikarenakan adanya tidak diperbolehkan untuk pengadaan perlengkapan pakaian dinas sehingga anggaran yang sudah ditetapkan tidak terpakai. Peningkatan Sumber Daya Aparatur 34.84% adanya kegiatan pelatihan dan out bond yang tidak terealisasi

Tabel 4.15 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2019

No	Uraian	Pagu (Rp)	Realisasi (Rp)	Sisa Anggaran	Rupiah	%
I	Belanja Tidak Langsung	49.402.043.000	42.801.896.369	6.600.146.631	86,6	86,6
1	Gaji dan Tunjangan	48.421.321.000	48.820.000.000	1.612.340.000	103,3	86,6
2	Tunjangan Peningkatan Bertanggung Jawab	20.850.100.000	18.782.000.000	2.068.100.000	89,7	10,4
II	Belanja Langsung	21.299.957.700	18.856.824.884	2.443.132.816	88,5	88,5
1	Peningkatan Sarana dan Prasarana	4.584.588.700	4.367.281.418	217.307.282	95,3	6,4
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana	1.428.300.000	1.302.158.100	126.141.900	91,2	13,7
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	1.708.500.000	1.814.000.000	105.500.000	106,2	5,3
4	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	820.000.000	862.713.800	42.713.800	105,2	22,6
5	Peningkatan Peningkatan Sarana dan Prasarana	418.600.000	374.000.000	44.600.000	89,3	13,3
6	Program Peningkatan Peningkatan dan Peningkatan	1.130.650.000	1.037.763.800	92.886.200	91,8	8,2
7	Program Peningkatan dan Peningkatan	3.302.900.000	3.441.137.500	138.237.000	104,2	13,2
8	Program Peningkatan Peningkatan Anggaran	1.852.700.000	1.710.104.111	142.595.889	92,3	13,2
9	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana	8.371.138.000	8.393.856.514	18.281.486	100,1	2,2
10	Program Peningkatan Kualitas dan Peningkatan	740.450.000	496.540.000	243.910.000	67,1	7,1
	Belanja Tidak Langsung + Belanja	70.701.900.700	61.658.721.253	9.043.179.447	87,2	87,2

Sumber: Laporan Anggaran Biaya Operasional Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019

Pada tabel 4.15 dapat kita melihat anggaran operasional yaitu Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dengan total anggaran Rp90.702.038.700, Realisasi Rp85.536.915.252 dengan sisa anggaran Rp5.165.123.448 dari data anggaran diatas

program yang berada ditingkat tertinggi sisa anggaran yaitu Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur 22.65% dikarenakan adanya kegiatan Bimbingan Teknis Kepada Nahkoda Kapal yang tidak terlaksana karena waktu yang ditetapkan dinas perhubungan tidak diperbolehkan.

Adapun anggaran Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 yaitu Anggaran Belanja Tidak Langsung dan Anggaran Belanja Langsung Sebesar Rp451.624.972.628, Realisasi Rp394.798.734.361 dan Sisa Anggaran Rp56.826.238.267.

Dari data anggaran diatas dapat kita melihat bahwa Dinas Perhubungan masih kurang tepat dalam penetapan anggaran setiap kebutuhan sub-sub bagian. Setiap tahun adanya sisa anggaran yang terlalu tinggi dan berbagai kegiatan yang tidak terlaksana. Dinas Perhubungan tidak mengambil pedoman dari tahun-tahun yang berlalu untuk dijadikan pedoman anggaran kedepan dalam hal ini Pengendalian Manajemen Dalam Dinas Perhubungan masih kurang.

5. SIMPULAN

Adapun yang menjadi kesimpulan dan saran penulis adalah sebagai berikut:

1. Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera utara menggunakan RKA (Rencana Kerja Anggaran) sebagai alat perencanaan kerja dan dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh bagian sub-sub bagian.
2. Perencanaan biaya operasional pada Dinas perhubungan Provinsi Sumatera Utara disusun berdasarkan *estimated of expenditure* (pedoman penyusunan RKA) yaitu anggaran biaya operasional disusun sekali dalam setahun dan dijabarkan untuk setiap bulannya yakni yang diawali dari bulan Januari dan berakhir pada bulan Desember.

3. Dalam perencanaan masih kurang tepat yakni menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan dalam Dinas Perhubungan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh Dinas Perhubungan. Selain itu penyusunan biaya anggaran didasarkan pada realisasi anggaran sebelumnya.
4. Perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara masih kurang tepat diterapkan dengan baik dengan melakukan penyusunan perencanaan yang matang dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan tingkat yang diharapkan dari prestasi kerja dan meningkatkan pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan dari rencana ataupun anggaran yang telah ditetapkan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Alfabeta.<http://dishub.pemkomedan.go.id/st-atis-8-strukturorganisasi.html>
- Bustami dan Nurlela. 2010. *Akuntansi Biaya*, Edisi dua. Jakarta, penerbit Mitra Wacana Media.
- Darsono dan Purwanti. 2008. *Penganggaran Perusahaan*, edisi dua, Penerbit Mitra wacana Media.
- Dharmanegara, Agung, bagus, Ida. 2010. *Penganggaran Perusahaan*. Teori dan Aplikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dr.R.A. Supriono,S.U, 2008. *Akuntansi Biaya, perencanaan dan pengendalian biaya Serta pembuatan Keputusan*, Edisi Kedua, Yogyakarta: STIE YKPD.
- Malayu. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, edisi Revisi, Cetakan Sembila, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyadi. 2014. *Akuntansi Biaya*. Edisi Tiga. Yogyakarta: UPP YTIM YKPN.

- Nafarin. 2007. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi ketiga, Penerbit Salemba Empat.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Jakarta Erlangga.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.