


**ANALISIS PROSES MITIGASI RISIKO DALAM
PENYUSUNAN APBD KABUPATEN SUKOHARJO TAHUN
ANGGARAN 2025**

Acc ujian 05
06 2025. 



HALAMAN JUDUL

Disusun Oleh :

APRILIA WAHYU WARDANI

21213029

**PROGRAM STUDI ANALISIS KEUANGAN
PROGRAM SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2025**

**ANALISIS PROSES MITIGASI RISIKO DALAM
PENYUSUNAN APBD KABUPATEN SUKOHARJO TAHUN
ANGGARAN 2025**

**Skripsi ini disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan
menjadi Sarjana Terapan**



Disusun Oleh :

APRILIA WAHYU WARDANI

21213029

**PROGRAM STUDI ANALISIS KEUANGAN
PROGRAM SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi Judul Analisis Proses Mitigasi Risiko Dalam Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 yang dengan disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari Skripsi yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Sarjana Terapan di lingkungan Universitas Islam Indonesia maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta 30 Juni 2025



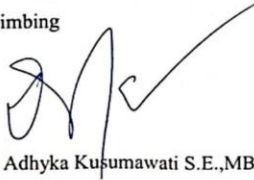
Aprilia Wahyu Wardani

21213029

HALAMAN PERSETUJUAN

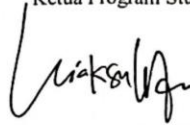
Skripsi dengan judul Analisis Proses Mitigasi Risiko dalam Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, dan disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian Skripsi.

Yogyakarta,
Pembimbing



Rizqi Adhyka Kusumawati S.E.,MBA.
152131301

Mengetahui,
Ketua Program Studi



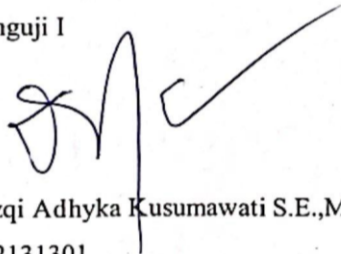
Dr. Phill. Ninik Sri Rahayu, SE., MM
052130103

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Analisis Proses Mitigasi Risiko pada Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran telah dipertahankan dalam ujian wawancara dan diterima sebagai syarat untuk menjadi Sarjana Terapan Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, pada tanggal 10 September 2025

Tim penguji

Penguji I



Rizqi Adhyka Kusumawati S.E.,MBA.
152131301


Penguji II



Aidha Trisanty, S.E.,M.M
092130401

Mengesahkan
Ketua Program Studi




Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu, S.E., MM
052130103

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya”

(QS.Al-Baqarah: 286)

Allah tidak menjanjikan hidupmu akan selalu mudah, tapi dua kali Allah

ulangi “fa inna ma‘al-‘usri yusrâ, inna ma‘al-‘usri yusrâ

Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.

Maka, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.”

(QS.Al-Insyirah 5-6)

“It will pass, everything you’ve gone through it will pass”

(Rachell Vennya)

“Semua jatuh bangunmu hal yang biasa, angan dan pertanyaan waktu yang

memjawabnya, berikan tenggat waktu bersedihlah secukupnya, rayakan

perasaanmu sebagai manusia”

(Baskara Putra- Hindia)

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Proses Mitigasi Risiko pada Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 Shalawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Atas tersusunnya laporan skripsi ini, Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Allah WT yang maha kuasa atas segala sesuatu yang telah memberikan karunia dan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan maksimal.
2. Pintu surgaku, Ibu Indriyana. Beliau sangat berperan penting dalam menyelesaikan rangkaian perjalanan penulis, terima kasih atas segala pengorbanan dan tulus kasih yang diberikan. Dukungan dan doa beliau yang mampu mengantar penulis sampai sejauh ini. Sedikit lagi Bu, saya usahakan gelar dan cita-cita itu.
3. Kepada keluarga tercinta penulis, yang senantiasa mendukung penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini. Terima kasih atas doa dan dukungan yang tiada henti.
4. Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu, SE., MM, selaku Ketua Program Studi Analisis Keuangan Universitas Islam Indonesia.
5. Rizqi Adhyka Kusumawati, SE., MBA., selaku dosen pembimbing laporan magang dan skripsi yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama penulis menyelesaikan skripsi.
6. Bapak Richard Tri Handoko, SE., MM. selaku Kepala Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo.
7. Bapak Nardi, Ibu Wijayanti, SE., MM., Ibu Talitha Jennita, Ibu Dara Rahmadhani selaku Pembina di BKPAD Kabupaten Sukoharjo
8. Seluruh pegawai BKPAD yang telah membantu dan bekerjasama dengan baik

selama pelaksanaan magang, penyelesaian laporan magang dan skripsi.

9. Lilis Pramudita dan teman-teman POWERANGERS selaku saudara, teman, sahabat penulis yang senantiasa mendukung dan membantu penulis.
10. Elsa, Septi, Sylvi, Tyas, Sigit, Putri, Nurma selaku teman penulis selama berkuliah.
11. Teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan semua namanya telah membantu dan mendukung penulis selama berkuliah hingga akhir masa perkuliahan.
12. Teman-teman seperjuangan prodi Analisis Keuangan angkatan 2021.
13. Semua pihak yang telah memberikan dukungan yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.
14. Kepada seseorang yang masih dirahasiakan nama dan waktu datangnya oleh Allah SWT, kelak kamu adalah salah satu alasan penulis menyelesaikan skripsi ini, meskipun saat ini penulis tidak tahu keberadaanmu. Karena penulis yakin bahwa sesuatu yang ditakdirkan menjadi milik kita akan menuju kepada kita bagaimanapun caranya.
15. *Last but not least*, Aprilia Wahyu Wardani selaku penulis laporan skripsi ini. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih tetap memilih berusaha dan menyelesaikan apa yang telah dimulai, serta senantiasa tetap menikmati setiap proses yang dilalui. Sedikit lagi, mari selesaikan rangkaian perjalanan pendidikan yang tidak mudah ini. Terimakasih atas segala hal yang diusahakan.

Kritik dan saran yang sangat diharapkan karena penulis menyadari bahwa skripsi masih jauh dari kata sempurna. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berusaha membantu penulis dalam penyusunan laporan skripsi. Besar harapan penulis semoga laporan skripsi ini dapat bermanfaat bagi pribadi penulis maupun bagi pembaca.

Yogyakarta, 2025

Penulis

Aprilia Wahyu Wardani

Analisis Proses Mitigasi Risiko Dalam Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025

Abstraksi

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan proses penting dalam mendukung pelaksanaan otonomi daerah dan pembangunan yang efektif serta akuntabel. Di Kabupaten Sukoharjo, penyusunan APBD menjadi fokus utama untuk mendukung pembangunan infrastruktur strategis dan pelayanan publik. Namun, proses ini menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, gangguan teknis pada sistem informasi pemerintahan daerah (SIPD), dan intervensi politik yang memengaruhi alokasi anggaran. Sebagai upaya mitigasi, BPKPAD Sukoharjo telah menerapkan proses mitigasi risiko sesuai Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2022. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengevaluasi proses mitigasi risiko serta menganalisis kendala dan faktor pendukung dalam penyusunan APBD di BPKPAD Sukoharjo. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif dengan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mitigasi risiko berjalan dengan baik pada aspek identifikasi dan pengendalian risiko fiskal, namun masih terdapat kendala pada kapasitas SDM, sistem informasi, dan tekanan politik. Faktor pendukung utama adalah komitmen pimpinan daerah dan kolaborasi dengan BPK. Rekomendasi penelitian meliputi peningkatan pelatihan SDM, penguatan sistem informasi, dan pengembangan mekanisme koordinasi untuk memperkuat mitigasi risiko penyusunan APBD. Dengan demikian, diharapkan pengelolaan keuangan daerah Sukoharjo menjadi lebih transparan dan akuntabel.

Kata kunci: Manajemen Risiko, Mitigasi Risiko, APBD,

Analysis of the Risk Mitigation Process in the Preparation of the Sukoharjo Regency Budget for Fiscal Year 2025

Abstract

The preparation of the Regional Budget (APBD) is an important process in supporting the implementation of regional autonomy and effective and accountable development. In Sukoharjo District, the preparation of the APBD is the main focus to support the development of strategic infrastructure and public services. However, this process faces obstacles such as limited human resources, technical disruptions to the local government information system (SIPD), and political interventions that affect budget allocations. As a mitigation effort, BPKPAD Sukoharjo has implemented a risk mitigation process in accordance with Regent Regulation Number 63 of 2022. This research uses a qualitative method with a case study approach to evaluate the risk mitigation process and analyze the constraints and supporting factors in the preparation of the APBD at BPKPAD Sukoharjo. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed descriptively with data triangulation. The results showed that risk mitigation went well in the aspects of identifying and controlling fiscal risks, but there were still obstacles in human resource capacity, information systems, and political pressure. The main supporting factors are the commitment of local leaders and collaboration with BPK. Research recommendations include increasing human resource training, strengthening information systems, and developing coordination mechanisms to strengthen risk mitigation for APBD preparation. Thus, it is expected that Sukoharjo's regional financial management will become more transparent and accountable.

Keywords: Risk Management, Mitigation, APBD

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vii
Abstraksi	ix
Abstract	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1. Tinjauan Pustaka	6
2.1.1. Manajemen Risiko	6
2.1.2. Jenis Risiko	8
2.1.3. Mitigasi Risiko.....	8
2.1.4. Tujuan dan Fungsi Strategi Mitigasi.....	8
2.1.5. Pengertian Anggaran.....	9
2.1.6. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).....	9
2.1.7. Fungsi APBD	10
2.1.8. Komponen APBD	12
2.2. Penelitian terdahulu yang relevan.....	14

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	18
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	18
3.2. Desain Penelitian	18
3.3. Sumber Data dan Sampel Penelitian	19
3.4. Teknik Pengumpulan Data	20
3.5. Teknik Keabsahan Data.....	21
3.6. Teknik Analisis Data	23
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	25
4.1.1. Profil Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo	25
4.1.2. Visi dan Misi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo	26
4.1.3. Struktur Organisasi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo	26
4.2. Hasil dan Pembahasan	29
4.2.1. Faktor Kendala dan Pendukung dalam Proses Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025	33
4.2.2. Analisis Risiko dan Mitigasi Risiko dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo	40
BAB V PENUTUP.....	53
5.1. Kesimpulan.....	53
5.2. Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	56

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 4.1 Matriks Tahapan dan Jaddwal Penyusunan APBD.....	34
Tabel 4.2 Tabel Penetapan APBD Kabupaten Sukoharjo.....	37
Tabel 4.3 Formulir Identifikasi Risiko Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo.....	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Logo BPKPAD Kabupaten Sukoharjo	26
Gambar 4.2 Struktur Organisasi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo	28
Gambar 4.3 Alur Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo.....	31
Gambar 4.4 Alur Mitigasi Risiko Penyusunan APBD.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara	60
Lampiran 2 Data APBD Tahun 2023, 2024, 2025	85
Lampiran 3 Surat Keterangan Riset	88
Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup.....	89
Lampiran 5 Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah	90
Lampiran 6 Dokumentasi Wawancara	91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan kegiatan tahunan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah di tingkat kota, kabupaten, dan provinsi. APBD berfungsi sebagai dokumen perencanaan keuangan yang menjabarkan secara rinci sumber-sumber penerimaan daerah, alokasi belanja, serta strategi pembiayaan apabila terjadi defisit anggaran. Pada tahun anggaran 2025, penyusunan dan pelaksanaan APBD harus mengacu pada ketentuan terbaru sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 15 Tahun 2024. Regulasi ini menegaskan pentingnya tata kelola keuangan daerah yang transparan, akuntabel, efisien, efektif, dan berorientasi pada keadilan sosial. Dengan demikian, pemerintah daerah dituntut untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran dilakukan secara bijak dan bertanggung jawab, dengan prioritas pada program-program yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Prinsip-prinsip tersebut diharapkan mampu mendorong terciptanya kesejahteraan, pemerataan pembangunan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan (Primastuti, 2018).

Dalam rangka penyusunan rencana keuangan tahunan, pemerintah daerah diwajibkan untuk terlebih dahulu merujuk pada dokumen pedoman yang telah disusun secara sistematis. Dokumen ini berfungsi sebagai acuan agar perencanaan keuangan daerah selaras dengan kebijakan pembangunan nasional (2024, Permendagri no 15). Dalam dokumen tersebut tercantum ketentuan teknis, format penyusunan anggaran, serta prinsip-prinsip substantif lainnya yang harus diperhatikan. Selama tahap pelaksanaan anggaran, pemerintah melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai sejauh mana implementasi anggaran telah sesuai dengan rencana awal. Tingkat kesesuaian dan keberhasilan pelaksanaan anggaran menjadi indikator efektivitas kinerja pemerintah daerah dalam mengelola keuangan publik. Penyusunan APBD dilaksanakan dengan menerapkan prinsip *value for money* atau “anggaran berbasis kinerja”, yang menekankan bahwa setiap rupiah

yang dibelanjakan harus memberikan *output* dan *outcome* yang terukur. Alokasi dana untuk sektor pendidikan harus mampu menghasilkan fasilitas pendidikan yang konkret dan berkualitas. Pendekatan ini, diharapkan perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah dapat mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta memperkuat tata kelola pemerintahan daerah yang efisien dan akuntabel (Elyang, 2019).

Dalam menilai efektivitas pelaksanaan anggaran daerah, pemerintah melakukan evaluasi kinerja fiskal dengan membandingkan capaian pada tahun berjalan dengan data historis dari tahun-tahun sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi tren peningkatan atau penurunan kinerja, serta memberikan dasar dalam pengambilan keputusan kebijakan yang lebih tepat. Salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja keuangan daerah adalah besarnya Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD mencerminkan kapasitas fiskal suatu daerah dalam menggali sumber-sumber penerimaan yang bersumber dari potensi ekonomi lokal, seperti pajak daerah, retribusi, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan. Peningkatan PAD umumnya dianggap sebagai cerminan dari kemandirian fiskal daerah. Dalam kerangka hukum yang ditetapkan melalui Undang-Undang Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk mengelola urusan pemerintahan yang bersifat lokal dan strategis bagi masyarakat setempat. Namun, pelaksanaan otonomi daerah ini tetap harus sejalan dengan prinsip negara kesatuan Republik Indonesia. Dengan kata lain, meskipun daerah memiliki hak untuk mengatur dan mengurus rumah tangga pemerintahannya sendiri, pelaksanaannya tetap berada dalam koridor hukum dan kebijakan nasional (2014,UU Nomor 23). Pada Daerah Kabupaten Sukoharjo, penyusunan APBD menjadi perhatian serius mengingat peran strategisnya dalam mendukung pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik yang menjadi prioritas pemerintah daerah. Berdasarkan data realisasi APBD tahun 2023, capaian realisasi anggaran mencapai sekitar 81%, dengan fokus utama pada pembangunan infrastruktur strategis seperti jalan, fasilitas pendidikan, dan kesehatan. Namun, di balik capaian tersebut, terdapat sejumlah tantangan dan risiko yang mengancam efektivitas dan efisiensi penyusunan serta pelaksanaan APBD. Temuan Badan

Pemeriksa Keuangan (BPK) pada Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) tahun 2023 mengindikasikan adanya sejumlah permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah di Sukoharjo, khususnya terkait dengan pengelolaan pendapatan pajak daerah yang kurang optimal dan ketidaksesuaian Standar Satuan Harga (SSH) dengan ketentuan Permendagri Nomor 77 Tahun 2019. Kondisi ini berpotensi menimbulkan risiko fiskal yang dapat mengganggu pencapaian target pembangunan dan menurunkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan daerah. Sebagai institusi yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan daerah, Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah (BPKPAD) Kabupaten Sukoharjo telah menerapkan berbagai upaya mitigasi risiko sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko. Proses mitigasi risiko ini meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko yang berpotensi muncul dalam penyusunan APBD(2022, Perbup No 63). Namun, implementasi mitigasi risiko tersebut masih menghadapi sejumlah kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya terlatih dalam manajemen risiko, keterbatasan sistem informasi pendukung seperti Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) yang terkadang mengalami gangguan teknis, serta adanya intervensi politik yang dapat mempengaruhi objektivitas dan transparansi dalam alokasi anggaran. Kendala-kendala tersebut menjadi tantangan serius yang perlu mendapat perhatian khusus agar proses penyusunan APBD dapat berjalan dengan lebih efektif, efisien, dan akuntabel. Di sisi lain, terdapat pula faktor-faktor pendukung seperti komitmen pemerintah daerah dalam harmonisasi regulasi, kolaborasi dengan BPK dalam pelaksanaan audit, serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan sosialisasi manajemen risiko yang dapat menjadi modal penting dalam memperkuat proses mitigasi risiko (Jum'iyatul, 2025).

Oleh karena itu, Evaluasi Terhadap Proses Mitigasi Risiko Dalam Penyusunan APBD Di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo menjadi sangat penting untuk dilakukan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana proses mitigasi risiko telah berjalan efektif, mengenali kendala dan faktor pendukung yang ada, serta merumuskan rekomendasi perbaikan yang dapat meningkatkan kualitas

penyusunan dan pelaksanaan APBD. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat tata kelola keuangan daerah yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pencapaian hasil pembangunan yang optimal (2008, 2022).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apa saja kendala dan faktor pendukung dalam pelaksanaan penyusunan APBD di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo?
- 2) Bagaimana proses mitigasi risiko yang diterapkan dalam penyusunan APBD di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Menganalisis kendala dan faktor pendukung dalam penyusunan APBD,
- 2) Menganalisis proses mitigasi risiko yang diterapkan dalam penyusunan APBD di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo.

1.4. Manfaat

Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi akademis dan praktik. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Akademis

Manfaat penelitian bagi akademis yaitu:

- 1) Mengembangkan dan memperkaya teori-teori manajemen risiko dalam konteks pengelolaan keuangan publik, khususnya pada tahapan perencanaan dan penyusunan APBD.
- 2) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan metodologi evaluasi risiko, terutama dalam implementasi kebijakan mitigasi di instansi pemerintah daerah.
- 3) Menyediakan data empiris dan studi kasus nyata yang dapat menjadi referensi akademik dalam penelitian lanjutan di bidang manajemen risiko sektor publik dan tata kelola keuangan daerah.

1.4.2. Manfaat Praktikal

Manfaat penelitian bagi praktikal yaitu:

- 1) Memberikan rekomendasi kebijakan kepada Pemerintah Kabupaten Sukoharjo, khususnya BPKPAD, dalam memperbaiki dan mengoptimalkan strategi mitigasi risiko pada proses penyusunan APBD.
- 2) Meningkatkan pemahaman dan kesadaran aparatur daerah terhadap pentingnya identifikasi dan pengelolaan risiko sejak tahap perencanaan anggaran.
- 3) Menyediakan referensi dan panduan teknis bagi perangkat daerah dalam menyusun APBD yang lebih akuntabel, tepat waktu, dan bebas dari risiko sistemik.

BAB II

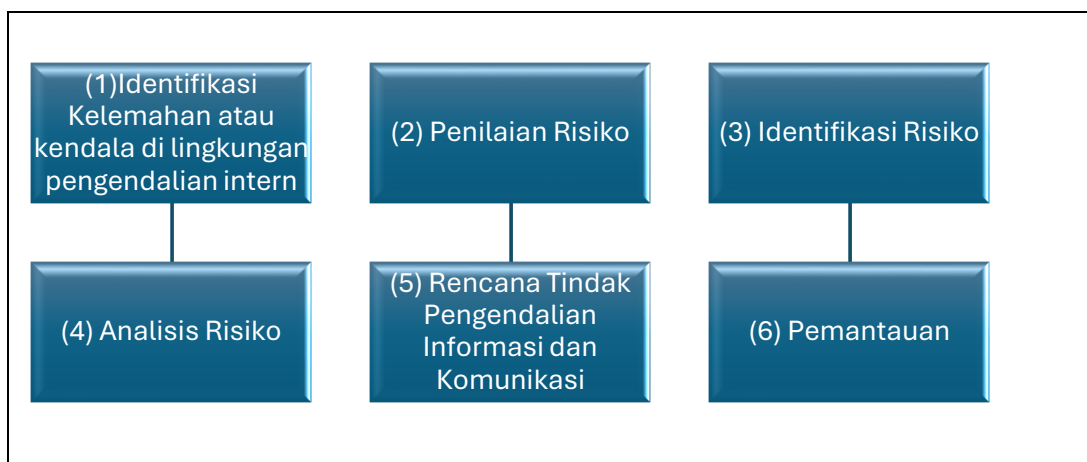
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan sistematis yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, serta mengendalikan potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan, risiko adalah risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat menimbulkan dampak negatif atau kerugian, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dalam konteks organisasi publik, penerapan manajemen risiko menjadi bagian penting dari tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang bertujuan untuk memastikan keberlangsungan layanan publik yang efektif, efisien, dan akuntabel (Supriyadi, 2020). Menurut pedoman yang dikeluarkan oleh Kementerian terkait, manajemen risiko tidak hanya dipahami sebagai seperangkat prosedur teknis, tetapi juga sebagai budaya organisasi yang menekankan kehati-hatian, kepatuhan terhadap regulasi, dan pengambilan keputusan berbasis analisis risiko. Hal ini mencakup komitmen seluruh unit kerja dalam organisasi untuk berkolaborasi dan membentuk sistem deteksi dini terhadap potensi gangguan operasional. (Radiansyah, 2023).

Tabel 1. Implementasi Manajemen Risiko di BPKPAD



Sumber: Data diolah, 2024

Penjelasan tabel implementasi manajemen risiko di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo:

1. Identifikasi Kelemahan atau Kendala di Lingkungan Pengendalian Intern
Tahap awal ini menekankan pentingnya mengenali setiap kelemahan, kendala, atau masalah yang ada di lingkungan kerja, khususnya dalam sistem pengendalian intern. Hal ini sesuai dengan Perbup 63/2022 Pasal 6, yaitu seluruh OPD wajib melakukan penilaian awal terhadap potensi masalah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.
2. Penilaian Risiko
Setelah kelemahan teridentifikasi, dilakukan penilaian untuk mengukur seberapa besar kemungkinan dan dampak dari masing-masing risiko. Perbup 63/2022 mengatur bahwa risiko harus dinilai secara terukur agar dapat diprioritaskan penanganannya.
3. Identifikasi Risiko
Pada tahap ini, setiap risiko yang mungkin terjadi dipetakan secara rinci, baik dari sumber internal maupun eksternal. Proses ini bertujuan agar seluruh risiko yang berpotensi menghambat penyusunan APBD dapat terdokumentasi dengan baik.
4. Analisis Risiko
Risiko yang telah diidentifikasi kemudian dianalisis untuk menentukan tingkat keparahan dan prioritasnya. Analisis ini menjadi dasar dalam menentukan strategi pengendalian yang paling efektif.
5. Rencana Tindak Pengendalian, Informasi, dan Komunikasi
Berdasarkan hasil analisis, disusun rencana tindakan pengendalian untuk meminimalkan atau mengatasi risiko. Selain itu, Perbup nomor 63 Tahun 2022 menekankan pentingnya komunikasi dan pelaporan risiko secara rutin.
6. Pemantauan
Tahap akhir adalah pemantauan secara berkala terhadap efektivitas pengendalian risiko. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil sudah tepat dan risiko tetap terkendali. Jika ditemukan kelemahan baru, siklus ini diulang.

2.1.2. Jenis Risiko

Jenis risiko yang sesuai dengan Peraturan Bupati nomor 63 Tahun 2022 sebagai berikut:

1. Risiko Operasional: Risiko operasional terkait dengan masalah operasional, seperti kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau kegagalan pasokan,
2. Risiko Strategis: Risiko strategis terkait dengan kesalahan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan strategis organisasi (Jasmine, 2015).

2.1.3. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah suatu proses yang terorganisir dan langkah-langkah yang bertujuan untuk meningkatkan peluang kesuksesan, mengurangi risiko, atau mempertahankan tingkat risiko utama sehingga mencapai tingkat risiko yang diharapkan. Langkah-langkah pengurangan risiko melibatkan identifikasi dan pemilihan opsi untuk mengurangi risiko, penyusunan rencana pengurangan risiko serta implementasi rencana tersebut. Dalam penyusunan langkah-langkah pengurangan risiko, penting untuk mempertimbangkan dampak, penyebab, akar masalah, dan mengevaluasi keefektifan kontrol risiko yang telah diidentifikasi (Rahmadhanis, 2024).

Tindakan pencegahan ini memerlukan identifikasi terlebih dahulu, khususnya yang terjadi pada perusahaan terkait strategi yang dilakukan dan dampak dari strategi tersebut. Hal ini dikarenakan tindakan pencegahan ini bertujuan untuk mengurangi risiko. Mitigasi risiko dalam konteks pemerintahan dan proses penyusunan APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) melibatkan serangkaian strategi sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengurangi potensi gangguan terhadap pencapaian tujuan fiskal maupun kebijakan publik. (Trenggonowati, 2017).

2.1.4. Tujuan dan Fungsi Strategi Mitigasi

Setiap perencanaan dalam organisasi tentu memiliki tujuan, begitu pula dengan strategi mitigasi risiko. Strategi ini berfungsi sebagai langkah antisipatif terhadap potensi ancaman, agar dampak negatif dapat diminimalkan sejak awal.

Tujuan dari strategi mitigasi adalah:

- 1) Mengidentifikasi potensi risiko dan menyiapkan Langkah penanganannya.

- 2) Mengurangi dampak apabila risiko benar-benar terjadi
- 3) Menjaga agar pencapaian tujuan organisasi tidak terganggu
- 4) Meningkatkan kesadaran dan kesiapsiagaan seluruh elemen organisasi terhadap risiko.

Maka, strategi mitigasi risiko memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kemajuan suatu lembaga, karena dianggap sebagai tahapan awal yang krusial sebelum pelaksanaan program (Tanzili, 2023).

2.1.5. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan rencana keuangan formal suatu organisasi yang memuat estimasi pendapatan serta alokasi belanja dalam periode tertentu. Sebelum kegiatan dilaksanakan, organisasi perlu menghitung secara cermat kebutuhan dana serta sumber pembiayaannya (Peraturan BPK, 2010). Anggaran menurut (Hidayat, 2022) mencerminkan perencanaan pengeluaran dan strategi pendanaan yang akan digunakan. Tujuan penyusunan anggaran menurut (Adisaputro, 2020) menegaskan bahwa anggaran memiliki peran strategis sebagai dasar legal untuk menentukan sumber pembiayaan, mengatur batasan pengeluaran, serta menjamin agar setiap program berjalan sesuai rencana. Dengan adanya anggaran, kegiatan organisasi menjadi lebih terarah, terkontrol, dan transparan, sehingga meminimalisir pemborosan serta memastikan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.

2.1.6. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

Menurut Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 8 tentang Keuangan Negara, APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan dokumen perencanaan keuangan tahunan yang disusun oleh pemerintah daerah dan disetujui bersama oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Sebelum digunakan, anggaran ini harus melalui proses persetujuan legislatif sebagai syarat utama agar pelaksanaan keuangan daerah memiliki dasar hukum yang sah. Sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan, APBD berfungsi sebagai landasan utama bagi pelaksanaan seluruh kegiatan fiskal daerah selama satu tahun anggaran, yaitu dari tanggal 1 Januari hingga 31 Desember. Kepala daerah memiliki tanggung jawab

untuk menetapkan prioritas program dan plafon anggaran bagi setiap perangkat daerah, guna memastikan bahwa rencana kerja yang disusun selaras dengan arah pembangunan dan kemampuan fiskal yang tersedia. Oleh karena itu, penyusunan APBD harus dilakukan secara tertib, transparan, dan kolaboratif, agar pengelolaan anggaran dapat berjalan optimal serta memberikan manfaat yang nyata dan berkelanjutan bagi masyarakat luas (Yulistati, 2019). Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan rencana kerja tahunan pemerintah daerah yang memuat seluruh aspek pengelolaan keuangan, baik dari sisi penerimaan maupun pengeluaran. Berdasarkan peraturan perundang-undangan, struktur APBD terdiri dari tiga komponen utama :

- a. Pendapatan Daerah, yaitu semua penerimaan yang masuk ke kas daerah dan bersifat sah serta tidak perlu dikembalikan, seperti pajak daerah, retribusi, dan dana transfer.
- b. Belanja Daerah, yakni semua pengeluaran daerah untuk membiayai kebutuhan pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan, yang sifatnya tidak menghasilkan penerimaan kembali secara langsung.
- c. Pembiayaan Daerah, yaitu transaksi keuangan yang bersifat menutup defisit atau memanfaatkan surplus, termasuk penerimaan yang harus dikembalikan di masa mendatang dan pengeluaran yang berpotensi kembali sebagai penerimaan.

Dengan demikian, APBD berfungsi sebagai buku besar keuangan daerah yang disusun setiap tahun dan dibahas serta disepakati bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD. Tujuan utamanya adalah menjamin pengelolaan keuangan yang adil, transparan, dan merata dalam rangka mendukung pembangunan serta kemajuan daerah secara berkelanjutan (PP No 58 thn, 2005).

2.1.7.Fungsi APBD

APBD memiliki fungsi strategis sebagai instrumen perencanaan bagi pemerintah daerah dalam menentukan arah, prioritas, dan alokasi sumber daya untuk satu tahun anggaran. Melalui APBD, pemerintah daerah merumuskan rencana kerja tahunan secara terukur, mulai dari tujuan program, kebutuhan pembiayaan, hingga hasil yang ingin dicapai.

- a. Melalui APBD, pemerintah daerah merumuskan rencana kerja tahunan secara terukur, mulai dari tujuan program, kebutuhan pembiayaan, hingga hasil yang ingin dicapai. Secara umum, terdapat tiga komponen utama yang harus tercermin dalam APBD :
 - a) Jenis kegiatan yang akan dilaksanakan, seperti pembangunan infrastruktur atau peningkatan layanan pendidikan
 - b) Estimasi anggaran yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan secara rinci
 - c) Target atau output yang diharapkan dari kegiatan tersebut, misalnya peningkatan akses jalan atau peningkatan kualitas pendidikan.

Oleh sebab itu, APBD berperan sebagai peta rencana kerja sekaligus rencana keuangan daerah yang menjadi acuan pelaksanaan pembangunan selama satu tahun anggaran.

- b. Selain sebagai instrumen perencanaan, APBD juga berfungsi sebagai alat kebijakan fiskal daerah. Melalui APBD, pemerintah daerah dapat mengatur dan memengaruhi kondisi ekonomi di wilayahnya. Dalam hal ini, APBD digunakan untuk merespons situasi ekonomi, baik dalam kondisi pertumbuhan maupun perlambatan.

Sebagai contoh, ketika perekonomian daerah mengalami perlambatan, pemerintah daerah dapat meningkatkan belanja pada sektor padat karya untuk mendorong penciptaan lapangan kerja dan menjaga daya beli masyarakat. Dengan demikian, kegiatan dalam APBD tidak hanya berkaitan dengan alokasi anggaran, tetapi juga menjadi bagian dari strategi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat perekonomian daerah secara berkelanjutan.

- c. APBD juga berfungsi sebagai alat politik, karena mencerminkan kesepakatan antara pemerintah daerah dan DPRD tentang penggunaan dana publik. Proses ini menunjukkan bahwa keputusan anggaran merupakan hasil musyawarah untuk menentukan prioritas yang bermanfaat bagi masyarakat.
- d. Sebagai alat koordinasi dan komunikasi APBD merupakan alat koordinasi antar bagian dalam sistem kerja pemerintah. APBD disusun dengan baik akan mampu

mendeteksi terjadinya inskonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi (Maulana, 2023).

2.1.8. Komponen APBD

Komponen Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

APBD terdiri dari beberapa bentuk komponen-komponen sebagai berikut:

a. Pendapatan

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyatakan bahwa Pendapatan Daerah adalah semua hak daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode tahun anggaran berkenaan. Pendapatan daerah menjadi unsur penting dalam APBD sebagai bagian dari upaya pemerintah daerah untuk memajukan daerahnya dan meningkatkan perekonomian daerah. Pendapatan daerah dikelompokkan menjadi tiga, antara lain:

1. Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa Pendapatan Asli Daerah adalah pendapatan yang diperoleh daerah dan dipungut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. PAD merupakan komponen yang digunakan untuk menilai tingkat kemandirian keuangan suatu daerah dalam menjalankan otonomi daerah. Sumber-sumber PAD berasal dari: komponen yang digunakan untuk menilai tingkat kemandirian keuangan suatu daerah dalam menjalankan otonomi daerah. Sumber-sumber PAD berasal dari: Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dan , Lain-lain PAD yang Sah.

2. Pendapatan Transfer

Terdiri dari :

- a. Dana perimbangan adalah alokasi dana dari pendapatan APBN yang diberikan kepada daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi untuk membiayai kebutuhan daerah. Dana Perimbangan terdiri dari: Dana Transfer Umum (DTU), Dana Transfer Khusus (DTK), Dana Insentif Daerah (DID), Dana Desa.
- b. Pendapatan Bagi Hasil Pajak dan
- c. Bantuan Keuangan

3. Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah

Lain-lain Pendapatan Daerah yang sah merupakan dana tambahan yang diperoleh oleh pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan hukum dan tidak termasuk dalam PAD dan Pendapatan Transfer. Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah terdiri dari:

a) Hibah

Pendapatan hibah adalah pendapatan tambahan lain yang diperoleh dari pemerintah pusat, pemerintah daerah lain, masyarakat dan badan usaha tanpa ikatan tertentu.

b) Lain-lain Pendapatan Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Pendapatan lainnya yang diterima oleh daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b. Belanja

Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 mendefinisikan Belanja Daerah adalah kewajiban pemerintah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih. Rencana belanja daerah disusun setiap tahun melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Rencana belanja daerah disusun setiap tahun melalui APBD. Belanja daerah merupakan kewenangan pemerintah daerah untuk mengelola dan mengurus tugas pemerintahan dan kepentingan masyarakat daerah. Belanja daerah bertujuan untuk memajukan daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyatakan bahwa belanja daerah terdiri dari empat jenis, antara lain:

1) Belanja Operasi

Belanja operasi adalah biaya pengeluaran yang digunakan untuk kegiatan sehari-hari pemerintah daerah yang memiliki jangka pendek. Belanja operasi terdiri dari lima macam belanja antara lain:

a) Belanja Pegawai

b) Belanja Barang dan Jasa

c) Belanja Bunga

d) Belanja Hibah

e) Belanja Bantuan Sosial.

2) Belanja Modal

Belanja modal adalah jenis pengeluaran yang digunakan untuk memperoleh aset tetap dan aset lainnya yang memiliki masa dari satu periode akuntansi. Belanja modal terdiri dari:

a) Belanja Modal Tanah

b) Belanja Modal Peralatan dan Mesin

c) Belanja Modal Gedung dan Pembangunan.

3) Belanja Tidak Terduga

Belanja tidak terduga adalah biaya pengeluaran anggaran pemerintah daerah digunakan untuk keperluan darurat.

1) Belanja Transfer

Belanja transfer adalah alokasi anggaran dari pemerintah daerah kepada pemerintah daerah lain maupun pemerintah desa. Belanja transfer terdiri dari belanja bagi hasil dan belanja bantuan keuangan.

c. Pembiayaan

Pembiayaan daerah bertujuan untuk menutup selisih antara pendapatan dan belanja daerah yang mencakup semua transaksi keuangan dalam pemerintah daerah, termasuk penerimaan yang harus dibayar kembali dan pengeluaran yang akan diterima kembali. Pembiayaan daerah terdiri dari penerimaan pembiayaan dan pengeluaran pembiayaan.

2.2. Penelitian terdahulu yang relevan

Pada bagian ini, akan dibahas beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Penelitian terdahulu mengenai mitigasi risiko dan penyusunan APBD telah dilakukan oleh berbagai peneliti dengan metode dan pendekatan yang beragam. Pada bab ini diawali dengan hasil penelaahan penelitian terdahulu yang memberikan keterkaitan serta relevansi dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan. Penelitian-penelitian ini memberikan dasar teoretis dan mengidentifikasi kesenjangan pada literatur yang ada. Berikut adalah hasil penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Kesimpulan
1	Kartika Wulandari, 2024	Analisis Kinerja Keuangan pemerintahan Dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Sukoharjo	Menggunakan metode deskriptif kualitatif	Penelitian ini menggaris bawahi pentingnya perbaikan dalam desentralisasi fiskal agar kemampuan keuangan daerah dalam mendukung otonomi daerah semakin tinggi, kemudian dalam hal ketergantungan daerah juga perlu diperhatikan, serta peningkatan komitmen yang kuat untuk menyelesaikan proyek pembnagunan secara tepat waktu.
2.	Nurlette, 2022	Evaluasi Kinerja Tim Anggaran Dalam Penyusunan APBD Di Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah (BPKAD), Kabupaten Maluku Tengah, Provinsi Maluku	Penulisan ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif dan pendekatan induktif.	Proses penyusunan Rancangan APBD Kabupaten Maluku Tengah yang Efektif dan Efisien, baik harus dilakukan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan dan sesuai ketentuan sehingga masalah yang dihadapi BPKAD ini disebabkan oleh beberapa hal yaitu Evaluasi yang dilakukan berdasarkan pelaksanaan proses pentahapan penyusunan APBD sudah berjalan sesuai dengan yang diamanatkan undang-undang namun masih terkendala karena kualitas sumberdaya yang belum seimbang dengan apa tugas yang dijalankan.
3.	Yuliasati K, 2019	Urgensi Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Terhadap	Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian hukum	Bahwa Perencanaan pembangunan daerah melalui APBD yang dilakukan oleh kepala daerah dan disetujui bersama dengan DPRD, belum dapat mensejahterakan masyarakat

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Kesimpulan
		Perencanaan Pembangunan Daerah	normatif	Secara keseluruhan. Karena kurangnya partisipasi masyarakat dalam penyusunan perencanaan APBD untuk melakukan pembangunan daerah. Oleh karena kesimpulan diatas tersebut, dalam tulisan ini direkomendasikan agar Pemerintah daerah haruslah mengikut sertakan masyarakat dalam perencanaan pembangunan daerah melalui perencanaan penyusunan APBD.
4.	Elyang, 2019	Analisis Perencanaan Dan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Prov. Sul- Sel Tahun 2016– 2017	Metode penelitian yang digunakan adalah peneltian deskriptif	Perencanaan anggaran pendapatan dan belanja pada Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Sulawesi Selatan menunjukkan peningkatan dari tahun anggaran 2016 ke 2017, yang mengindikasikan keberhasilan dalam penyusunan dan perencanaan anggaran hingga tahap realisasi. Efektivitas realisasi anggaran pendapatan berada pada kisaran 90%-100%, yang masuk dalam kategori cukup efektif, menandakan BPKD berhasil merealisasikan pendapatan sesuai anggaran.
5.	Anindita Primastuti, 2018	Evaluasi Proses Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Di Kota	Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif	Berdasarkan hasil pembahasan di atas diketahui bahwa setelah dilakukan evaluasi terhadap proses perencanaan dan penganggaran di Kota Samarinda masih didapati banyak kelemahan dan kekurangan. Permasalahan yang paling krusial

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Kesimpulan
		Samarinda		disebabkan oleh proses
		Provinsi		perencanaan dan penganggaran
		Kalimantan		yang terpisah dan melalui tahapan
		Timur		yang sangat panjang.

Sumber: Data diolah, 2025

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan yang ada dalam penelitian terdahulu. Berdasarkan analisis dari penelitian-penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa meskipun banyak kajian telah membahas kinerja keuangan daerah, perencanaan, dan realisasi APBD, masih terdapat kendala signifikan seperti keterbatasan kualitas sumber daya manusia, kurangnya partisipasi masyarakat, pengaruh politik yang kuat, serta masalah efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan anggaran. Penelitian Kartika Wulandari (2024) menekankan pentingnya perbaikan dalam desentralisasi fiskal untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah. Nurlette (2019) menunjukkan bahwa evaluasi penyusunan APBD di Kabupaten Maluku Tengah terhambat oleh kualitas sumber daya yang tidak memadai. Yuliasati K (2019) menyoroti kurangnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan APBD, yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Elyang (2019) mencatat bahwa meskipun ada peningkatan dalam perencanaan anggaran di Sulawesi Selatan, efisiensi pengeluaran masih menjadi masalah. Anindita Primastuti (2018) menemukan bahwa proses perencanaan dan penganggaran di Kota Samarinda terpisah dan dipengaruhi oleh faktor politik, yang mengakibatkan ketidaksesuaian dengan dokumen perencanaan daerah..Oleh karena itu, penelitian ini akan fokus pada evaluasi proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo, dengan tujuan untuk menganalisis efektivitas mitigasi risiko, mengidentifikasi kendala dan faktor pendukung, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Pendekatan ini diharapkan dapat memperluas pemahaman dan memberikan kontribusi praktis dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD) Kabupaten Sukoharjo, Provinsi Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa BPKPAD Kabupaten Sukoharjo yang memiliki kewenangan dalam penyusunan APBD tingkat Kabupaten dan tempat penulis melakukan magang selama 6 bulan. Namun, masih terkendala beberapa hal seperti Informasi dana transfer dari pusat terlambat, Pedoman penyusunan APBD terlambat turun.

Perubahan nomenklatur rekening belanja dari pusat (terkadang tidak ada informasi melalui peraturan, namun langsung di aplikasi SIPD-RI. Selain itu, penulis juga pernah melakukan magang pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo yang menjadi salah satu alasan pemilihan lokasi penelitian. Penelitian dilaksanakan mulai tanggal 26 Mei 2025 sampai dengan Selasa 27 Mei 2025.

4.2. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, Maka terkait dengan penelitian kualitatif Menurut Sugiyono adalah bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Safrudin, 2023). penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif tentang perilaku dan ucapan orang dalam konteks tertentu. Metode ini dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik (Agustina & Kurniasari, 2023)

Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini untuk membatasi fokus objek agar data yang terkumpul dapat digali secara mendalam tanpa memperluas ruang lingkup penelitian secara berlebihan. Penelitian ini dilakukan secara intensif untuk memahami latar belakang, kondisi, serta interaksi yang terjadi dalam proses

mitigasi risiko pada penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025. Metode kualitatif dianggap tepat karena bertujuan untuk mengkaji secara mendalam fenomena dan mekanisme yang berlangsung dalam strategi mitigasi risiko tersebut. Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, Pengertian studi kasus adalah suatu bentuk penelitian atau studi suatu masalah yang memiliki sifat kekhususan, dapat dilakukan baik dengan pendekatan kualitatif maupun kuantitatif, dengan sasaran perorangan ataupun kelompok, bahkan masyarakat luas (Arifin, 2016). Desain yang digunakan adalah *single case design* yaitu suatu penelitian yang menekankan pada satu kasus saja.

Penelitian berfokus pada satu objek yang telah ditentukan. Penelitian studi kasus disini peneliti mendapatkan data informasi secara langsung dengan mendatangi langsung informan yaitu staf Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo. Sifat penelitiannya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang yang dapat diamati dan diwawancarai.

4.3. Sumber Data dan Sampel Penelitian

Sumber data penelitian ini berasal dari: Menurut Lofland, sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan; selebihnya adalah data tambahan, seperti dokumen dan lainnya.

1. Data primer

Adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari subjek penelitian. Dalam kasus ini, data awal diperoleh melalui pengumpulan atau pengumpulan informasi untuk diproses kemudian sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak terkait, seperti petugas yang mempunyai kewenangan dalam proses penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data sudah jadi yang diperoleh dari dokumen-dokumen terkait, seperti buku, artikel, dan foto. Data primer diperoleh langsung dari objek penelitian dan kemudian diolah sesuai kebutuhan penelitian (Ahyar,

2019). Data sekunder dalam penelitian ini yaitu Peraturan Daerah, pedoman penyusunan APBD, pedoman pengelolaan risiko. Sampel yang menjadisumber data dari penelitian skripsi ini didapatkan dari wawancara dengan, Sekretaris BPKPAD, Petugas Penyusun APBD.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dapat dilakukan dengan berbagai metode berikut Data dikumpulkan setelah sumber data ditemukan. Dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan rancangan penelitian dan diperoleh melalui pengamatan, percobaan, atau pengukuran gejala yang diteliti. Data dapat dikumpulkan dengan beberapa cara berikut:

1. Observasi

Dalam penelitian ini, observasi peneliti dilakukan secara langsung dengan pengamatan terhadap suatu objek yang akan diteliti dengan melihat secara langsung bagaimana para petugas dalam melaksanakan penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo tahun anggaran 2025 (Salsabila, 2022)

2. Wawancara

Untuk mendapatkan informasi yang tidak dapat diperoleh melalui kuesioner atau observasi, maka dapat melakukan wawancara (interview). Maka dari itu, peneliti harus meminta partisipan untuk menjawab pertanyaan. Sangat penting untuk mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan pemahaman tentang persepsi, pikiran, pendapat, dan perasaan individu tentang suatu kejadian, fakta, atau kenyataan. Di sini, wawancara dimaksudkan untuk mendapatkan data yang akurat untuk proses pemecah masalah tertentu. Peneliti menggunakan teknik ini untuk menjawab berbagai pertanyaan tentang analisis proses mitigasi risiko pada penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025. Penulis melakukan wawancara yang terdiri dari lima narasumber dari petugas di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo (Haqiqi, 2021).

3. Dokumentasi

Data dokumentasi meliputi berbagai bentuk penyimpanan informasi, seperti surat, catatan harian, cendera mata, laporan, artefak, dan foto. Dokumentasi ini dapat mencakup surat pribadi, buku atau catatan harian, memorikal, kliping,

dokumen dari pemerintah atau swasta, data yang disimpan di flashdisk dan server, serta informasi yang tersedia di internet (Ecosy, 2024).

4.5. Teknik Keabsahan Data

Untuk melakukan triangulasi dalam penelitian ini, data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi selama periode yang bersangkutan dibandingkan, dicek, dan diidentifikasi data yang signifikan dan yang kurang signifikan. Untuk memverifikasi keakuratan studi data, peneliti menggunakan triangulasi. Teknik ini digunakan untuk mendukung dan menjamin keabsahan data yang peneliti terima ketika mereka menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam penelitian ini, gambar dari hasil observasi dan wawancara digunakan sebagai bahan perbandingan. Untuk melakukan triangulasi dalam penelitian ini, informasi dari hasil observasi lapangan, wawancara, dan dokumentasi dinilai, dicocokkan, dan dipilih (Maulida, 2022). Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, dan *dependability*.

1) Uji kredibilitas

Dalam penelitian kualitatif kredibilitas data dapat dinyatakan kredibel apabila adanya persamaan antara apa yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Ketika di lapangan ditemukan bahwa terdapat faktor kendala dalam penyusunan APBD maka permasalahan tersebut yang akan dieksplorasi informasinya oleh peneliti. Uji kredibilitas data atau kepercayaan data penelitian kualitatif terdiri atas perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi dan *member check*.

Uji kredibilitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi. Sebuah konsep metodologis pada penelitian kualitatif yang perlu diketahui oleh peneliti kualitatif. Pengecekan data melalui tiga pendekatan yaitu Sumber yang memverifikasi data dari narasumber berbeda. Teknik dengan menggunakan metode pengumpulan data beragam (wawancara, observasi, dokumentasi). Waktu dengan pengambilan data di momen berbeda untuk memastikan konsistensi (Augina, 2020). Dalam penelitian ini, uji kredibilitas

data menggunakan triangulasi, yaitu pengecekan kebenaran data melalui berbagai pendekatan:

1. Triangulasi Sumber

Data tidak hanya digali dari satu pihak, tetapi dikonfirmasi melalui berbagai informan dan dokumen. Misalnya, isu “*SIPD-RI sering down saat input RAPBD*” dikonfirmasi ke TAPD, Bapperida, BPKPAD, operator OPD, hingga Sekretariat DPRD. Hasil wawancara dibandingkan dengan dokumen resmi seperti RKPD, KUA-PPAS, RKA, risalah rapat, dan bahkan bukti teknis seperti tangkapan layar SIPD. Jika ada perbedaan pandangan (misalnya TAPD bilang sistem error di jam kerja, sementara operator bilang lancar di malam hari), peneliti memastikan kebenarannya dengan data tambahan seperti log input atau notulen rapat.

2. Triangulasi Teknik/Mode

Satu isu diteliti melalui tiga cara sekaligus: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Misalnya klaim “*koordinasi dilakukan intensif*”, peneliti mewawancarai pihak terkait, mengamati langsung jalannya rapat koordinasi atau proses input SIPD, lalu membandingkan dengan dokumen seperti daftar hadir, notulen, surat edaran, maupun keputusan rapat. Dengan begitu, data yang diperoleh tidak hanya dari ucapan narasumber, tetapi juga dari bukti nyata di lapangan.

3. Triangulasi Waktu

Pengambilan data dilakukan di fase proses APBD yang berbeda: mulai dari pra-KUA-PPAS (awal perencanaan), tahap pembahasan RAPBD, hingga evaluasi provinsi dan penetapan. Pertanyaan kunci juga diulang di waktu berbeda untuk melihat konsistensi jawaban. Misalnya, klaim “*strategi mendahului pergeseran efektif*” dicek di awal ketika regulasi pusat belum turun, lalu saat penyesuaian pagu, dan sesudah regulasi resmi terbit apakah benar tindakannya konsisten dan diformalkan.

2) Uji transferabilitas

Uji transferabilitas Menurut Sugiyono (2022) uji *transferability* menunjukkan bahwa derajat ketepatan atau dapat diterapkannya berdasarkan hasil penelitian

ke populasi di mana sampel tersebut di ambil. Peneliti merangkum temuan di lapangan dengan memberikan uraian yang rinci, jelas, dan dapat dipercaya, sehingga mendapatkan gambaran yang jelas.

3) Uji dependabilitas

Dependabilitas mengacu pada konsistensi data dan proses penelitian dari waktu ke waktu. Artinya, hasil penelitian harus dapat dipertanggungjawabkan dan konsisten apabila penelitian diulang dalam kondisi yang sama oleh peneliti yang sama atau peneliti lain. Dependabilitas menilai sejauh mana proses penelitian dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi dengan baik sehingga memungkinkan penelitian tersebut dapat direplikasi.

Menurut Sugiyono (2022) menekankan bahwa untuk mencapai dependabilitas, peneliti harus membuat dokumentasi yang jelas dan rinci mengenai prosedur penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data yang dilakukan. Dengan demikian, proses penelitian menjadi transparan dan dapat diperiksa ulang oleh pihak lain.

4.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif proses mencari dan menyusun data secara sistematis agar mudah dipahami dan hasilnya dapat diinformasikan kepada orang lain. Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak pengumpulan data sampai pelaporan hasil penelitian, analisis data sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Kegiatan analisis data digunakan dalam teknik analisis data penelitian ini. Pengumpulan data adalah proses pengumpulan informasi di lokasi penelitian melalui penggunaan wawancara dan dokumentasi. Dalam hal ini, peneliti mendatangi Kantor BPKPAD Kabupaten Sukoharjo, untuk melakukan wawancara secara mendalam dan langsung serta mengumpulkan dokumentasi.

2. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Banyak poin data lapangan yang perlu dicatat dengan cermat. Mereduksi data meliputi kegiatan memilih, memprioritaskan, dan mencari tema dan pola, serta meringkas dan memfokuskan pada informasi yang penting. Hasilnya, data yang

telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk mengumpulkan dan mencari data yang diperlukan. Wawancara dengan pihak-pihak yang bertugas dan berwenang dalam proses mitigasi risiko pada penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo tahun anggaran 2025, memberikan data untuk penelitian ini. Peneliti akan melakukan pengecekan ulang dan mengeliminasi data yang tidak relevan untuk mendapatkan hasil yang ideal. Untuk mendapatkan hasil yang sempurna, peneliti akan mengecek ulang dan menghapus informasi yang tidak diperlukan.

3. Data *Display* (penyajian data)

Penyebaran data dilakukan setelah data dikoreksi. Data dapat disajikan dalam penelitian kualitatif dalam bentuk paragraf singkat. Pembaca dapat lebih mudah menarik kesimpulan dari wawancara dengan petugas penyusunan APBD.

Tahap ketiga adalah menarik dan memverifikasi kesimpulan. Ini hanyalah temuan awal yang dapat dimodifikasi pada langkah selanjutnya jika tidak ditemukan bukti substansial yang mendukungnya. Karena tantangan dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan akan berkembang selama investigasi, hasil yang diambil dari penelitian mungkin atau mungkin tidak menjawab rumusan masalah awal. Peneliti dapat mengakhiri penelitiannya setelah mengumpulkan data, yang meliputi wawancara dengan 5 petugas yang terlibat dalam penyusunan APBD (Amalia Yunia Rahmawati, 2020)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Objek Penelitian

5.1.1. Profil Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo

Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD) Kabupaten Sukoharjo adalah Badan teknis di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukoharjo yang mempunyai tugas untuk melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang menjadi kewenangan daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 mengenai Perangkat Daerah, ditegaskan bahwa Badan daerah artinya unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi wewenang daerah kabupaten/kota. Sehubungan dengan peraturan tersebut maka Pemerintah Kabupaten Sukoharjo menerbitkan Perda (Peraturan Daerah) nomor 12 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagai bentuk sinkronisasi Pemerintah Kabupaten Sukoharjo, dengan Peraturan Pemerintah nomor 18 Tahun 2016.

Dengan berlakunya Peraturan Daerah Kabupaten Sukoharjo nomor 12 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, sehingga sejak tahun 2016 terbentuklah Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Sukoharjo yang sebelumnya diberi nama Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah (DPPKAD) Kabupaten Sukoharjo. Lalu, pada Tahun 2022 Badan Keuangan Daerah diubah menjadi Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD).



Gambar 4.1. Logo BPKPAD Kabupaten Sukoharjo

sumber: BPKPAD. Kabupaten Sukoharjo

Gambar di atas merupakan logo yang digunakan BPKPAD Kabupaten Sukoharjo.

5.1.2. Visi dan Misi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo

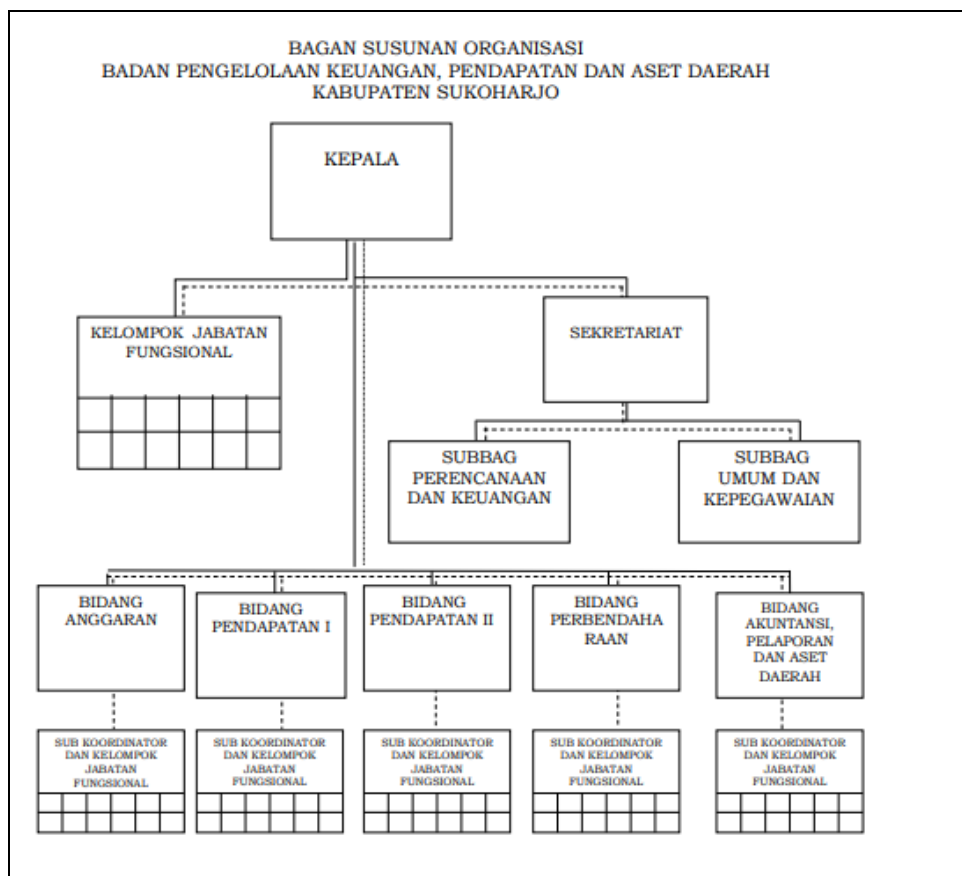
1. Visi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo:
“Terwujudnya Pengelolaan Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Yang Profesional, Akuntabel, Transparan Berdasarakan Peraturan Perundang-Undangan Yang Bertumpu Pada Kepentingan Rakyat”
2. Misi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo:
 - a. Merumuskan Kebijakan Umum dan Teknis Pengelolaan Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah,
 - b. Meningkatkan Kualitas pengelolaan pendapatan Keuangan dan Aset Daerah,
 - c. Mengoptimalkan Pengelolaan Unit Pelaksanaan Teknis Dinas Dan Pelaksana Tugas Lain Yang diberikan oleh Bupati sesuai Tugas dan Fungsinya,
 - d. Profesional dalam tugas sesuai dengan keahliannya.

5.1.3. Struktur Organisasi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo

Menurut Peraturan Bupati Nomor 75 Tahun 2022 Bagian II Pasal 9. Susunan Organisasi Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Sukoharjo. Susunan organisasi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo adalah sebagai berikut:

1. Susunan organisasi Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah terdiri dari:
 - a. Kepala,
 - b. Sekretariat,
 - c. Bidang, dan
 - d. Kelompok Jabatan fungsional,
2. Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri atas:
 - a. Subbagian Perencanaan dan Keuangan dan
 - b. Subbagian Umum dan Kepegawaian,
3. Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c, meliputi:
 - a. Bidang Anggaran,
 - b. Bidang Pendapatan I,

- c. Bidang Pendapatan II,
 - d. Bidang Perbendaharaan,
 - e. Bidang Akuntansi, Pelaporan dan Aset Daerah,
4. Bagan Susunan Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi BPKPAD Kabupaten Sukoharjo

Sumber : BPKPAD Kabupaten Sukoharjo Tahun 2022,diolah

Setiap bidang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam mendukung pengelolaan keuangan daerah secara menyeluruh. Adanya pembagian tanggung jawab tersebut, BPKPAD Kabupaten Sukoharjo berupaya mencapai efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah, memastikan bahwa kebijakan dan peraturan keuangan diikuti dengan tepat. Selama magang penulis ditempatkan pada Bidang Sekretariat.

5. Sekretariat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf b adalah unsur pembantu pimpinan, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah. (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh seorang Sekretaris yang mempunyai tugas melaksanakan perumusan konsep dan pelaksanaan kebijakan, pengoordinasian, pemantauan, evaluasi, pelaporan meliputi keuangan, hukum, informasi, kehumasan, keorganisasian dan ketatalaksanaan, pembinaan ketatausahaan, kearsipan, kerumahtanggaan, kepegawaian, pengelolaan dan penatausahaan aset, dan pelayanan administrasi di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) Sekretariat mempunyai fungsi:
- a. Pengoordinasian penyusunan kebijakan, rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,
 - b. Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi keuangan, hukum, hubungan masyarakat, ketatausahaan, kearsipan, kerumahtanggaan, dan pelayanan administrasi di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,
 - c. Pengoordinasian, pembinaan dan penataan organisasi dan tata laksana di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,
 - d. perundang-undangan serta pelaksanaan advokasi hukum di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,
 - e. Pengoordinasian pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan pengelolaan informasi dan dokumentasi,
 - f. Penyelenggaraan dan penatausahaan aset dan pelayanan pengadaan barang/jasa di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,
 - g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya,
 - h. Pengelolaan kepegawaian di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah,

- i. Pelaksanaan fungsi kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan fungsinya.

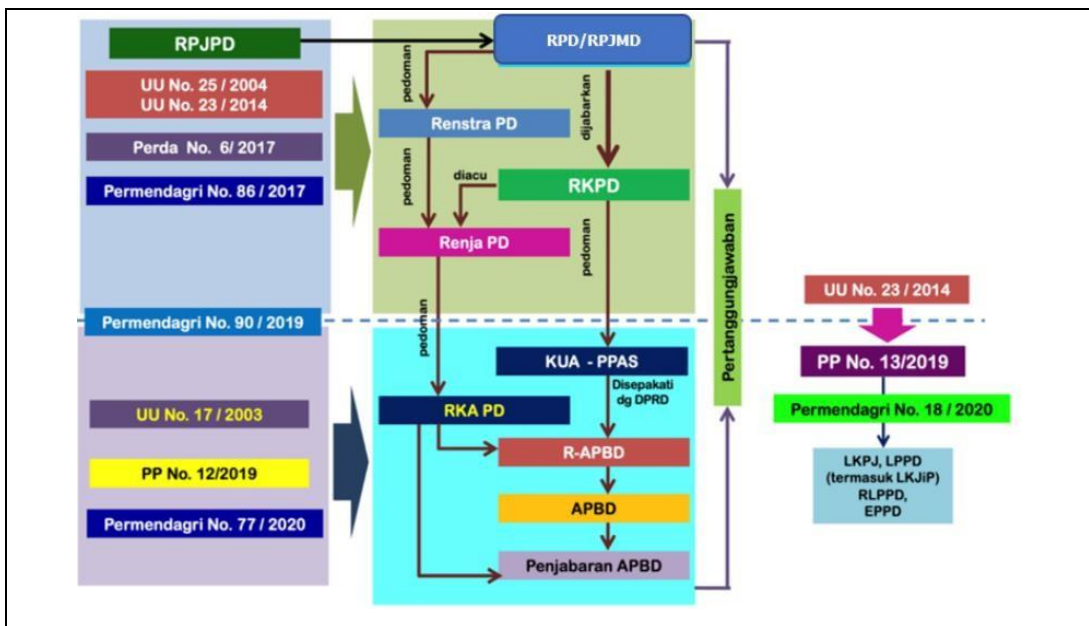
Subbagian Perencanaan dan Keuangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (2) huruf a dipimpin oleh seorang Kepala Subbagian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan di bidang perencanaan, data, informasi, dan program kerja, dan pengelolaan keuangan di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah. Subbagian Umum dan Kepegawaian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (2) huruf b dipimpin oleh seorang Kepala Subbagian yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi pelaporan yang meliputi pembinaan ketatausahaan, hukum, kehumasan, keorganisasian dan ketatalaksanaan, kerumahtanggaan, kearsipan, kepegawaian, pengelolaan dan penatausahaan aset dan pelayanan administrasi di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah.

5.2. Hasil dan Pembahasan

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025. Proses penyusunan dilakukan secara sistematis dan melibatkan berbagai pihak, baik internal pemerintah daerah maupun eksternal. Pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan APBD antara lain Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), Organisasi Perangkat Daerah (OPD), Badan Pengelola Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah (BPKPAD), Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), DPRD Kabupaten Sukoharjo, serta masyarakat melalui forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). Setiap pihak memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik dalam keseluruhan tahapan penyusunan APBD.

TAPD dan BAPPERIDA berperan dalam merumuskan kebijakan serta menetapkan prioritas pembangunan daerah berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). OPD menyusun rencana kerja sektoral (Renja)

dan anggaran tahunan sesuai bidang masing-masing. BPKPAD berperan sebagai integrator data keuangan dan aset, serta menjadi mediator dalam menyelesaikan persoalan teknis antarsatuan kerja. DPRD Sukoharjo memiliki peran dalam pembahasan dan pengesahan akhir atas dokumen RAPBD. Di samping itu, tim teknis seperti Tim IT SIPD-RI juga berkontribusi dalam memastikan kelancaran proses input data secara digital melalui Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD).



Gambar 4.3 Alur Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo

Sumber: BPKPAD Kabupaten Sukoharjo, 2024

Dari bagan di atas merupakan alur penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo, Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 diawali oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bapperida) yang menyusun dokumen perencanaan tahunan dalam bentuk RKPD berdasarkan RPJMD dan Renstra perangkat daerah. Setelah proses perencanaan selesai, Bapperida menutup akses modul perencanaan pada aplikasi SIPD dan membuka modul penganggaran untuk penyusunan KUA-PPAS (Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara). Dokumen KUA-PPAS yang telah disusun kemudian diserahkan kepada Bidang Anggaran BPKPAD untuk diolah lebih lanjut.

Selanjutnya, berdasarkan KUA-PPAS yang telah disepakati bersama DPRD, perangkat daerah menyusun dokumen RKA (Rencana Kerja dan Anggaran) yang kemudian dikompilasi menjadi RAPBD (Rancangan APBD). RAPBD dibahas bersama DPRD, dan apabila telah disetujui serta mendapatkan evaluasi dari Gubernur Jawa Tengah, maka dokumen tersebut ditetapkan menjadi APBD dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda). Seluruh proses ini dilaksanakan melalui aplikasi SIPD sesuai dengan pedoman Permendagri Nomor 15 Tahun 2024 yang mengatur waktu, mekanisme, dan tahapan penyusunan APBD.

Tabel 4.1 Matriks Tahapan dan Jaddwal Penyusunan APBD

sumber: BPKPAD,2024

No	Uraian	Waktu	Lama
1.	Penyampaian rancangan KUA dan rancangan PPAS oleh ketua TAPD kepada kepala daerah yang telah direviu oleh APIP daerah	paling lambat minggu I bulan Juli	1 (satu) minggu
2.	Penyampaian rancangan KUA dan rancangan PPAS oleh kepala daerah kepada DPRD	paling lambat minggu II bulan Juli	5 (lima) minggu
3.	Penyampaian rancangan KUA dan rancangan PPAS oleh Kepala Daerah kepada: a. Menteri dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan bagi pemerintah provinsi; b. Gubernur bagi pemerintah kabupaten/kota, untuk melakukan penilaian KUA-PPAS		
4.	Penerimaan dan tindak lanjut hasil penilaian KUA dan PPAS		
5.	Kesepakatan antara kepala Daerah dan DPRD atas rancangan KUA dan rancangan PPAS	paling lambat minggu II bulan Agustus	

No	Uraian	Waktu	Lama
6.	Penerbitan surat edaran kepala daerah perihal pedoman penyusunan RKA- SKPD	paling lambat minggu III bulan Agustus	3 (tiga) minggu + 1 (satu) minggu reuiu oleh APIP daerah
7.	Penyusunan dan pembahasan RKA-SKPD oleh SKPD terkait serta verifikasi oleh TAPD		
8.	RKA-SKPD sebagaimana pada angka 7 wajib direviu oleh APIP daerah		
9.	Penyusunan rancangan Perda tentang APBD		
10.	Penyampaian rancangan Perda tentang APBD oleh kepala daerah kepada DPRD	paling lambat Minggu II bulan September bagi daerah yang menerapkan 5 (lima) hari kerja per minggu atau paling lambat Minggu IV bulan September bagi daerah yang menerapkan 6 (enam) hari kerja per minggu	60 (enam puluh) hari kerja
11.	Persetujuan bersama DPRD dan kepala daerah	paling lambat 1 (satu) bulan sebelum dimulainya TA berkenaan	
12.	Menyampaikan rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Perkada tentang penjabaran APBD kepada Menteri/Gubernur untuk dievaluasi	3(tiga)hari kerja setelah persetujuan bersama	
13.	Hasil evaluasi rancangan Perda tentang APBD dan rancangan Perkada tentang penjabaran APBD	paling lama 15 (lima belas) hari kerja setelah rancangan Perda tentang APBD dan rancangan Perkada tentang penjabaran APBD diterima oleh	

No	Uraian	Waktu	Lama
		Menteri/gubernur	
14.	Penyempurnaan rancangan Perda tentang APBD sesuai dengan hasil evaluasi yang ditetapkan dengan keputusan pimpinan DPRD tentang penyempurnaan rancangan Perda tentang APBD	paling lambat 7 (tujuh) hari kerja (sejak diterima keputusan hasil evaluasi)	
15.	Penyampaian keputusan pimpinan DPRD tentang penyempurnaan rancangan Perda tentang APBD kepada Menteri/Gubernur	3 (tiga) hari kerja setelah keputusan pimpinan DPRD ditetapkan	

Gambar di atas merupakan matriks tahapan dan jadwal penyusunan APBD sesuai dengan Permendagri Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan APBD. Kepala daerah dan DPRD wajib melaksanakan penyusunan APBD sebagaimana tercantum pada matriks tahapan dan jadwal proses penyusunan APBD.

5.2.1. Faktor Kendala dan Pendukung dalam Proses Penyusunan APBD

Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025

Dalam penelitian ini, berdasarkan observasi dan mengkonfirmasi langsung melalui wawancara personal dengan petugas atau OPD terkait, terdapat faktor kendala dan pendukung dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun anggaran 2025, penjelasannya sebagai berikut:

A. Kendala dalam Penyusunan APBD

Proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Sukoharjo tidak terlepas dari berbagai kendala, baik bersifat teknis maupun non-teknis. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKPAD), ditemukan beberapa faktor penghambat yang cukup dominan mempengaruhi kelancaran penyusunan APBD tahun 2025. Adapun kendala-kendala tersebut adalah sebagai berikut:

1. Permasalahan Teknis pada Aplikasi SIPD-RI

Salah satu kendala utama adalah penggunaan aplikasi SIPD-RI (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Republik Indonesia) yang merupakan aplikasi tunggal dari Kementerian Dalam Negeri. Seluruh tahapan mulai dari perencanaan, penganggaran, hingga pertanggungjawaban harus dilakukan melalui aplikasi tersebut. Permasalahan timbul karena server aplikasi SIPD-RI berada di pusat, sehingga ketika terjadi gangguan teknis, pemerintah daerah harus menunggu tindak lanjut dari pusat. Selain itu, karena aplikasi ini diakses secara nasional, kecepatan akses sering kali melambat, terutama pada jam kerja. Hal ini menyebabkan sebagian besar pegawai harus melakukan input data di luar jam kerja, seperti malam hari atau dini hari, untuk menghindari kepadatan akses.

Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Nardi S.E selaku sekretaris BPKPAD dan sekaligus menjabat sebagai Kasubag Perencanaan dan Keuangan :

“ Selama ini kendala utama dalam proses Penyusunan APBD Apabila opd terlambat menyampaikan permohonan usulan ke TAPD, faktor utamanya SDM dan Sarana Prasarana dan Aplikasi SIPD-RI masih lemot, aplikasinya satu punya kemendagri yang mengakses satu indonesia akhirnya susah diakses yang mengakibatkan petugas menginput di luar jam jam kerja biasanya malam atau tengah malam menunggu yang mengakses sedikit jadi harus lembur itu jelas membuat petugas kerja dua kali tapi yaa sampai saat ini baru bisa diusahakan seperti itu sambil menunggu arahan Kemendagri.”

2. Keterlambatan Regulasi dari Pemerintah Pusat

Regulasi yang menjadi pedoman teknis penyusunan APBD, seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri), sering kali diterbitkan terlambat, yaitu pada bulan Agustus. Seperti yang disampaikan Ibu Hafida Puspitasari selaku staff fungsionalis bidang Anggaran

“Regulasi, regulasi terkadang baru turun setelah tahapan proses penyusunan APBD sudah berjalan, padahal di dalam penyusunan kan ada time schedule nya dan harus tepat waktu, dan tahapan itu sekarang dipantau KPK jadi penyusunannya harus tepat waktu, maksimal sesuai jadwalnya itu, regulasi turun biasanya Agustus baru turun padahal mulai penyusunannya bulan Mei sampai Juni, harusnya sebelum bulan itu sudah turun itu tadi pedoman teknis penyusunan APBD. Kemudian regulasi terkait informasi, pendapatan transfer juga sama sekitar bulan September baru turun padahal bulan Mei-Juni sudah proses penyusunan” Ketidaktepatan waktu ini menjadi kendala karena proses penyusunan anggaran memiliki jadwal ketat dan kini turut diawasi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).

Hal serupa terjadi pada informasi mengenai dana transfer dari pemerintah pusat, yang biasanya baru tersedia pada bulan September. Akibatnya, pemerintah daerah harus menyusun anggaran berdasarkan estimasi tahun sebelumnya dan menyesuaikannya di tengah jalan jika terjadi perubahan kebijakan. Dalam teori kebijakan publik (Adinugraha et al., 2025) keterlambatan regulasi termasuk *policy risk* (risiko kebijakan), yaitu risiko yang timbul akibat ketergantungan daerah pada keputusan pusat. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi daerah belum sepenuhnya mandiri karena masih bergantung pada instruksi pusat, sehingga rentan menimbulkan keterlambatan.

3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana di OPD
Keterlambatan penyampaian usulan kegiatan oleh OPD kepada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) sering kali disebabkan oleh keterbatasan SDM maupun perangkat pendukung di OPD. Di lingkungan BPKPAD sendiri, pembagian tugas sudah dilakukan dengan cukup proporsional, sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan. Namun, masih terdapat instansi tipe B di mana satu orang

pegawai harus merangkap dua jabatan, seperti perencana sekaligus pengelola keuangan. Hal ini berbeda dengan instansi tipe A seperti Bapperida yang memiliki pembagian tugas lebih spesifik.

4. Waktu penyusunan APBD yang berdekatan dengan proses penyusunan APBD Perubahan dan APBD tahun anggaran berikutnya berlangsung hampir bersamaan, terutama pada tahap penyusunan KUA-PPAS. Untuk mengatasi hal ini, strategi mitigasi yang dilakukan adalah menyelesaikan terlebih dahulu perubahan APBD, kemudian melanjutkan ke penyusunan APBD tahun berikutnya. Meskipun cukup menyita waktu dan tenaga, proses ini masih bisa dikendalikan apabila mengikuti alur dan jadwal yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data penetapan APBD Kabupaten Sukoharjo selama tiga tahun terakhir, diketahui bahwa penetapan APBD dilakukan secara konsisten pada akhir bulan Desember setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat berbagai kendala dalam proses penyusunan, seperti keterlambatan regulasi teknis dari pusat serta permasalahan teknis aplikasi SIPD-RI, Pemerintah Kabupaten Sukoharjo tetap mampu menyelesaikan penyusunan dan pembahasan APBD sesuai dengan jadwal nasional.

Tabel 4.2 Tabel Penetapan APBD Kabupaten Sukoharjo

Tahun Anggaran	Nomor Perda	Tanggal Penetapan APBD	Keterangan
2023	Perda Nomor 10 Tahun 2022	23 Desember 2022	Sesuai jadwal penyusunan APBD
2024	Perda Nomor 9 Tahun 2023	22 Desember 2023	Sesuai jadwal dan hasil evaluasi gubernur
2025	Perda Nomor 5 Tahun 2024	22 Desember 2024	Penetapan tepat waktu meskipun ada kendala

Sumber: Data diolah, 2025

Penetapan APBD untuk Tahun Anggaran 2025 dilakukan melalui Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2024 pada tanggal 22 Desember 2024. Demikian pula, APBD Tahun Anggaran 2024 dan 2023 masing-masing ditetapkan pada tanggal 22 dan 23 Desember pada tahun sebelumnya. Penetapan yang tepat waktu ini menunjukkan adanya komitmen Pemerintah Daerah dan DPRD dalam menjaga kesesuaian dengan *time schedule* yang telah ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri melalui Permendagri Nomor 15 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyusunan APBD Tahun Anggaran 2024, meskipun dalam pelaksanaannya ditemukan hambatan yang berulang setiap tahun.

(Suwarni et al., 2018) menyebutkan bahwa lamanya proses pembahasan anggaran di DPRD dipengaruhi karena banyaknya tarik ulur kepentingan, idealnya pembahasan anggaran beserta pengesahannya sudah selesai dilakukan pada Bulan Desember, sehingga pada Bulan Januari anggaran sudah dapat digunakan untuk melaksanakan program-program yang telah direncanakan dilaksanakan pada Bulan Januari. Banyaknya tarik ulur kepentingan politik serta perdebatan mengenai program-program yang akan dipilih untuk direalisasikan menjadi faktor utama lamanya proses pembahasan anggaran di DPRD.

B. Faktor Pendukung Penyusunan APBD

Meskipun dihadapkan pada berbagai kendala, proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Sukoharjo tetap dapat berjalan dengan baik berkat sejumlah faktor pendukung. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala daerah yang jelas dan terarah tersedianya kebijakan dari bupati yang jelas dan terarah menjadi pedoman bagi seluruh perangkat daerah dalam merumuskan program kerja dan penyusunan anggaran. Hal ini memberikan kejelasan visi dan arah pembangunan daerah.

2. Koordinasi dan komunikasi yang efektif antara tapd dan opd hubungan kerja antara tim anggaran pemerintah daerah (tapd) dan organisasi perangkat daerah (opd) berlangsung dengan baik. Komunikasi yang lancar dan komitmen bersama untuk menyukseskan penyusunan apbd memperlancar seluruh tahapan proses.
3. Potensi pendapatan daerah yang cukup mendukung kabupaten sukoharjo masih memiliki potensi pendapatan daerah yang memadai. Hal ini memungkinkan pembiayaan berbagai program prioritas tetap dapat dijalankan, meskipun terjadi pengurangan transfer dana dari pusat.
4. Kesesuaian usulan belanja dengan program prioritas usulan belanja yang diajukan oleh OPD telah disesuaikan dengan program, kegiatan, dan sub-kegiatan yang tercantum dalam rencana pembangunan daerah. Hal ini mempermudah proses sinkronisasi antara perencanaan dan penganggaran.
5. Kemampuan penyesuaian terhadap pengurangan dana transfer Pemerintah daerah mampu menyesuaikan diri terhadap pengurangan dana transfer dari pusat, misalnya dengan efisiensi belanja seperti pengurangan biaya perjalanan dinas dan penggantian rapat tatap muka dengan pertemuan daring.
6. Integrasi proses melalui aplikasi SIPD-RI
Meskipun sempat menjadi kendala teknis, aplikasi SIPD-RI juga menjadi faktor pendukung karena seluruh proses perencanaan, penganggaran, penatausahaan, hingga pertanggungjawaban telah terintegrasi dalam satu sistem. Hal ini mengurangi risiko kesalahan input dan duplikasi data.
7. Hubungan eksekutif dan legislatif yang harmonis hubungan antara Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) di Kabupaten Sukoharjo tergolong harmonis karena keduanya berasal dari partai

koalisi yang sama, yaitu PDI Perjuangan. Hal ini mempermudah komunikasi dan penyamaan pandangan dalam pembahasan APBD.

8. Regulasi yang jelas dan konsisten

Adanya regulasi tahunan yang jelas turut membantu dalam memastikan bahwa proses penyusunan anggaran tetap berada dalam koridor hukum yang berlaku. Hal ini memberikan kepastian hukum dan pedoman teknis bagi pelaksana di daerah.

9. Koordinasi antara perangkat daerah yang terjaga koordinasi yang baik antar perangkat daerah turut menjadi pendukung dalam menelaraskan program dan kegiatan, serta mempermudah penyusunan anggaran secara menyeluruh dan terkoordinasi.

C. Peran koordinasi antar instansi

Koordinasi antar instansi memegang peranan penting dalam proses penyusunan APBD, di mana Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagai pelaksana teknis memiliki tanggung jawab menyusun program dan subkegiatan berdasarkan prioritas yang berlaku. Proses ini harus berjalan kondusif sesuai tahapan yang ditetapkan, mulai dari perencanaan di Bappeda, pembahasan di DPRD, hingga persetujuan oleh Bupati. Kekompakan antara eksekutif dan legislatif, terutama yang berasal dari koalisi politik yang sama, turut mempercepat proses penyusunan dan pembahasan anggaran.

Untuk memastikan APBD sesuai dengan kebutuhan riil daerah, pemerintah daerah mengacu pada dokumen RPJMD sebagai panduan pelaksanaan visi dan misi kepala daerah selama lima tahun masa jabatan. Setiap tahun, program prioritas ditentukan berdasarkan urgensi dan ketersediaan anggaran sehingga pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dan terarah. Saat terjadi keterlambatan regulasi atau informasi dana transfer, pemerintah daerah menggunakan estimasi dari APBD tahun sebelumnya agar proses penyusunan tetap berjalan sambil menunggu kepastian dari pemerintah pusat.

5.2.2. Analisis Risiko dan Mitigasi Risiko dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo

Dalam proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2025 di Kabupaten Sukoharjo, berbagai kendala dan risiko teridentifikasi sebagai faktor penghambat yang dapat memengaruhi ketepatan waktu serta kualitas penyusunan dokumen anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak BPKPAD serta dokumen analisis risiko internal yang telah disusun, risiko utama yang paling sering terjadi adalah penyusunan APBD tidak tepat waktu, yang kemudian dapat berimplikasi pada keterlambatan pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah daerah. Mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup Sukoharjo No. 63 Tahun 2022 dilakukan melalui tahapan pemetaan kegiatan dan analisis potensi risiko yang mungkin menghambat pencapaian tujuan. Setiap OPD, khususnya TAPD, mengidentifikasi risiko berdasarkan sumber risiko, kemungkinan kejadian, dan dampaknya. Hasil identifikasi ini dituangkan dalam dokumen profil risiko, lengkap dengan rencana mitigasi.

1. Implementasi Manajemen Risiko Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo

Penerapan manajemen risiko dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Sukoharjo merujuk pada Peraturan Bupati (Perbup) Sukoharjo Nomor 63 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah. Terdapat enam tahapan utama dalam siklus manajemen risiko, mulai dari identifikasi hingga pemantauan, yang secara sistematis dijalankan untuk menjamin efektivitas penyusunan APBD, sebagai berikut :

1. Identifikasi Kelemahan atau Kendala di Lingkungan Pengendalian Intern

Tahap pertama dalam manajemen risiko adalah mengenali potensi kelemahan atau hambatan yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Hal ini penting untuk dilakukan di seluruh Organisasi

Perangkat Daerah (OPD) sebagaimana diatur dalam Pasal 6 Perbup 63/2022, yang mewajibkan OPD melakukan penilaian awal atas potensi risiko di lingkungan kerjanya. Beberapa kelemahan yang teridentifikasi dalam proses penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo antara lain:

- a. Ketidaksesuaian usulan anggaran OPD dengan kebutuhan riil.
- b. Keterlambatan informasi dan regulasi dari pemerintah pusat dan provinsi.
- c. Terhambatnya pembahasan antara TAPD dan DPRD
- d. Kendala teknis dalam penggunaan aplikasi SIPD-RI.

2. Penilaian Risiko

Setelah kelemahan diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah melakukan penilaian risiko dengan memperkirakan tingkat kemungkinan (dan dampak dari masing-masing risiko. Penilaian ini bertujuan untuk memprioritaskan risiko berdasarkan tingkat urgensinya. Berikut adalah penilaian risiko yang dilakukan berdasarkan Perbup no 63 Tahun 2022

Tabel 4.3 Penilaian Risiko

	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko		
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko
a	b	c	d	e	F
1	Usulan anggaran dari OPD belum sesuai kebutuhan	Peringatan	3	2	11
2	Keterlambatan Informasi dari Pemerintah Pusat dan Provinsi	Rendah	2	1	6
3	Pembahasan APBD tidak segera mencapai kesepakatan	Rendah	1	4	6
4	SIPD sulit diakses	Rendah	2	1	6

sumber: BPKPAD Kabupaten Sukoharjo 2023

Skala Risiko ditentukan dengan rumus: $\text{Skala Risiko} = \text{Skala Dampak} \times \text{Skala Kemungkinan}$. Interpretasi Skala Risiko:

- a. Skala Risiko 11 (Merah/Peringatan): Memerlukan tindakan perbaikan segera, seperti membuat rencana kontijensi, penyesuaian proses, hingga menambah sumber daya jika dibutuhkan

- b. Skala Risiko 6 (Rendah): Risiko ini masih dapat diterima. Tindakan cukup berupa pemantauan berkala dan melanjutkan pekerjaan seperti biasa tanpa penambahan sumber daya yang signifikan.

Kaitan dengan Matriks Risiko dan Tindakan

Berdasarkan hasil penilaian risiko di atas dan pedoman kategori risiko:

1. Risiko Peringatan (skor 11–15): Seperti pada kasus "*Usulan anggaran dari OPD belum sesuai kebutuhan*", harus segera dibuat rencana aksi/tindakan perbaikan. Contohnya, melakukan review proses pengusulan anggaran, melakukan koordinasi lebih intensif, atau meningkatkan kontrol internal.
 2. Risiko Rendah (skor 1–6): Seperti risiko lainnya pada tabel, cukup dilakukan monitoring, dan pekerjaan bisa dilanjutkan seperti biasa. Penambahan sumber daya atau kontrol ekstra tidak dianjurkan, agar efisiensi tetap terjaga.
3. **Identifikasi Risiko**

Berikut tabel tentang identifikasi risiko yang termasuk ke dalam kategori risiko operasional pada penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025, yang sesuai dengan Pedoman Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2022:

Tabel 4.4 Formulir Identifikasi Risiko Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo

No	Pernyataan Risiko	Pemilik	Penyebab Risiko	sumber	C / U / C	Dampak pada capaian tujuan	Pihak yang Terkena
1.	Ketidaksesuaian usulan anggaran OPD dengan kebutuhan riil	BPKPAD	Kurang cermat dalam analisis kebutuhan, sinkronisasi data, pemahaman pedoman anggaran kurang	Internal	C	Alokasi anggaran tidak optimal, proses klarifikasi dan verifikasi panjang, keterlambatan APBD	OPD, BPKPAD

No	Pernyataan Risiko	Pemilik	Penyebab Risiko	sumber	C / U / C	Dampak pada capaian tujuan	Pihak yang Terkena
2	Keterlambatan penyampaian informasi dari pemerintah pusat/provinsi	BPKPAD	Pedoman teknis dan regulasi sering terbit terlambat	Eksternal	C	Penyesuaian anggaran berulang, penyusunan ulang dokumen, keterlambatan APBD	BPKPAD
3	Pembahasan APBD tidak segera mencapai kesepakatan	BPKPAD	Perbedaan pandangan, prioritas kebijakan, dinamika politik antara TAPD dan DPRD	Internal/ Eksternal	C	Keterlambatan penetapan APBD, penurunan kinerja, hilangnya insentif fiskal	BPKPAD ,TAPD
4	Keterbatasan fitur dan sistem SIPD-RI belum sempurna (menu tidak lengkap, tidak bisa hapus input)	BPKPAD	Sistem SIPD-RI baru diterapkan, fitur belum lengkap, gangguan server	Internal	C	Kesulitan input data, keakuratan data terganggu, memperlambat proses penyusunan laporan/APBD	Tim Pengelola SIPD-RI BPKPAD

Sumber: Data diolah,2025

Risiko ini bersumber dari beberapa faktor :

a. Risiko ketidaksesuaian usulan anggaran dari OPD dengan kebutuhan riil

Merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat kelancaran proses penyusunan APBD. Ketidaksesuaian ini umumnya terjadi karena kurangnya kecermatan dalam proses perencanaan awal yang dilakukan oleh OPD (Organisasi Perangkat Daerah), seperti dalam hal analisis kebutuhan, sinkronisasi data, serta pemahaman terhadap pedoman penganggaran. Akibatnya, dokumen usulan yang diajukan sering kali belum mencerminkan kondisi di lapangan.

Dampak dari risiko ini bukan hanya potensi alokasi anggaran yang tidak optimal di mana terdapat program yang *overbudgeting* atau *underbudgeting* tetapi juga memperlambat proses klarifikasi dan verifikasi antar perangkat daerah serta Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Proses ini menjadi lebih panjang karena diperlukan diskusi ulang, penyesuaian, hingga perbaikan dokumen sebelum dapat dilanjutkan ke tahap pembahasan KUA-PPAS maupun RAPBD. Jika tidak segera diatasi, risiko ini berkontribusi terhadap keterlambatan penyusunan APBD secara keseluruhan.

b. Keterlambatan penyampaian informasi dan peraturan dari pemerintah pusat maupun provinsi

Khususnya terkait pendapatan transfer dan regulasi teknis penyusunan anggaran. Seperti dijelaskan oleh Ibu Tri Hastuti selaku Fungsionalis Bidang Anggaran

“pedoman teknis dari Kementerian Dalam Negeri berupa Permendagri yang disusun setiap satu tahun sekali ,termasuk nomenklatur anggaran dan juknis lainnya, sering kali baru diterbitkan ketika proses penyusunan sudah berjalan. Hal ini menyebabkan penyesuaian berulang pada struktur anggaran yang sudah dirancang sebelumnya, bahkan memaksa perangkat daerah untuk menyusun ulang dokumen yang telah selesai” .

Risiko ini sesuai dengan tabel risiko yang mengidentifikasi keterlambatan informasi dari pemerintah pusat dan provinsi sebagai risiko eksternal yang berdampak pada ketepatan waktu penyusunan APBD, meskipun terdapat keterlambatan yang berulang setiap tahun proses penyusunan APBD tetap berjalan tidak menunggu penyampaian informasi dari pemerintah pusat maupun provinsi.

c. Pembahasan APBD Tidak Segera Mencapai Kesepakatan

Salah satu risiko signifikan dalam proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Sukoharjo adalah terhambatnya proses pembahasan antara Tim

Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Proses pembahasan yang tidak segera mencapai kesepakatan ini umumnya dipicu oleh perbedaan pandangan, prioritas kebijakan, serta dinamika politik antara pihak eksekutif dan legislatif.

Kondisi tersebut telah terbukti pada penetapan APBD 2025, di mana DPRD Sukoharjo baru bisa menetapkan APBD setelah evaluasi Gubernur Jawa Tengah pada bulan Desember 2024, padahal tahun anggaran dimulai pada Januari 2025. Situasi ini menunjukkan bahwa risiko keterlambatan penetapan APBD bukan hanya bersifat potensial, tetapi sudah terjadi dalam praktik di lapangan. Dampak dari keterlambatan penetapan APBD sangat signifikan. Selain dapat mengganggu pelaksanaan program-program prioritas daerah, keterlambatan ini juga berisiko menurunkan kinerja pemerintah daerah dan menyebabkan hilangnya kesempatan memperoleh insentif fiskal dari pemerintah pusat. Berdasarkan ketentuan dalam Permendagri No. 15 Tahun 2024, ketepatan waktu penetapan APBD menjadi salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja daerah serta penentuan alokasi dana transfer pusat.

Oleh karena itu, diperlukan strategi mitigasi yang efektif untuk meminimalkan risiko ini. Salah satu solusi yang diusulkan adalah pelaksanaan mediasi intensif antara TAPD dan DPRD secara terjadwal dan berkesinambungan. Pendekatan ini diharapkan dapat mempercepat tercapainya kesepakatan, menjaga kesinambungan proses pembahasan, serta memastikan penetapan APBD tepat waktu sesuai regulasi yang berlaku.

d. Penggunaan aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Republik Indonesia (SIPD-RI)

SIPD-RI juga menjadi sumber risiko teknis utama. Aplikasi ini merupakan satu-satunya sistem resmi yang wajib digunakan dalam penyusunan APBD. Masalah seperti akses yang lambat (lemot) dan

gangguan server pusat menjadi hambatan serius dalam proses input data anggaran. Berdasarkan wawancara penulis dengan staff Pranata Komputer Ahli Pertama Bidang Anggaran Ibu Pratiwi Fitriana Haris yang menyampaikan bahwa “staf perangkat daerah bahkan harus bekerja di luar jam kerja, termasuk hingga tengah malam, demi mengejar proses input data karena aplikasi hanya dapat diakses optimal pada waktu-waktu tertentu. SIPD-RI yang seharusnya membantu mempermudah dalam proses penyusunan justru juga menjadi risiko karena system yang baru dan masih perlunya pengembangan dan pembaruan aplikasi terus berjalan”

Dalam perspektif manajemen risiko operasional, gangguan tersebut dapat dikategorikan sebagai *IT system risk* atau risiko teknologi informasi. Menurut prinsip ISO 31000, setiap organisasi perlu menyiapkan rencana keberlangsungan bisnis (*business continuity plan*) untuk mengantisipasi apabila sistem utama mengalami gangguan. Rencana ini dapat berupa backup data lokal, penggunaan sistem cadangan, atau SOP darurat agar pekerjaan tetap berjalan meskipun sistem pusat bermasalah (Fajriansah, 2017).

3. Analisis Risiko

Risiko-risiko yang telah diidentifikasi kemudian dianalisis untuk menentukan prioritas penanganannya. Analisis ini mempertimbangkan tingkat keparahan, keterkaitan dengan tujuan strategis, serta potensi gangguan terhadap kinerja penyusunan APBD. Berdasarkan hasil analisis: Prioritas utama: Salah satu hambatan krusial adalah tidak tercapainya kesepakatan antara TAPD dan DPRD dalam proses pembahasan APBD,

Prioritas menengah: Keterlambatan regulasi dan kendala teknis SIPD-RI. Analisis ini menjadi dasar dalam pemilihan tindakan mitigasi yang efektif dan efisien.

4. Rencana Tindak Pengendalian, Informasi dan Komunikasi

Setelah analisis risiko dilakukan, langkah berikutnya adalah menyusun rencana tindak pengendalian untuk memitigasi risiko-risiko utama. Perbup 63/2022 juga menekankan pentingnya komunikasi risiko secara berkala guna memastikan seluruh pihak terkait mendapatkan informasi yang relevan dan terkini.

Beberapa tindakan pengendalian yang diambil antara lain:

- a) Pelatihan dan pembinaan kepada OPD mengenai perencanaan anggaran berbasis kebutuhan.
- b) Monitoring aktif terhadap regulasi pusat/provinsi untuk mempersiapkan penyesuaian lebih dini.
- c) Mediasi dan rapat koordinasi terjadwal antara TAPD dan DPRD untuk mempercepat proses pembahasan.
- d) Pelatihan teknis serta penyusunan prosedur alternatif (manual) sebagai langkah darurat jika SIPD-RI mengalami gangguan.
- e) Rapat koordinasi rutin dan pelaporan risiko kepada pimpinan sebagai bentuk kontrol manajerial.

5. Pemantauan

Tahap akhir dalam siklus manajemen risiko adalah melakukan pemantauan secara berkala guna mengevaluasi efektivitas tindakan pengendalian yang telah diterapkan. Evaluasi ini juga memungkinkan deteksi dini terhadap risiko baru sehingga siklus manajemen risiko dapat diulang dan disesuaikan. Contoh kegiatan pemantauan:

- a. Evaluasi semesteran terhadap keberhasilan mitigasi risiko dan dampaknya terhadap proses penyusunan APBD.
- b. Rapat koordinasi bulanan untuk membahas perkembangan sistem SIPD-RI dan kendala yang dihadapi.
- c. Mekanisme pelaporan berbasis evidensi untuk mengumpulkan data dan tindak lanjut atas risiko aktual.

2. Mitigasi Risiko dalam Penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo

Proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo menghadapi tantangan yang kompleks dan saling berkaitan. Risiko keterlambatan penyusunan dokumen APBD merupakan risiko utama yang harus diantisipasi secara serius karena berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan program pembangunan daerah. Meskipun demikian, Pemerintah Daerah melalui BPKPAD telah menerapkan strategi mitigasi yang cukup adaptif, antara lain dengan mematuhi jadwal dari Permendagri, mengoptimalkan koordinasi TAPD, dan menyusun strategi teknis khusus dalam menghadapi keterbatasan akses SIPD-RI.

Hal ini menunjukkan adanya kesadaran risiko yang tinggi serta kesiapan dalam menghadapi dinamika teknis maupun kebijakan dari pemerintah pusat. Dengan pendekatan mitigasi yang terus diperbaiki dan kolaborasi lintas perangkat daerah yang lebih kuat, risiko keterlambatan penyusunan APBD dapat terus ditekan, sehingga keberlangsungan pelayanan dan pembangunan daerah tetap terjaga, di bawah ini merupakan bagan mitigasi risiko yang diterapkan di BPKPAD Kabupaten Sukoharjo terkait penyusunan APBD :



Gambar 4.4 Alur Mitigasi Risiko Penyusunan APBD

Sumber: Data diolah,2025

Dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo, terdapat beberapa risiko utama yang sering dihadapi. Dua risiko yang paling sering terjadi yaitu:

- (1) Keterlambatan terbitnya regulasi dari pemerintah pusat,
- (2) Pembahasan APBD yang tidak segera mencapai kesepakatan antara legislatif dan eksekutif,
- (3) Penggunaan aplikasi SIPD-RI yang masih sering terkendala.

Untuk mengatasi risiko keterlambatan regulasi pusat, pemerintah daerah menerapkan strategi melalui mekanisme “mendahului perubahan” atau “mendahului pergeseran anggaran”. Seperti yang disampaikan Ibu Dara Rahmadani selaku staff Perencana Keuangan di Sekretariat “Mitigasi risiko dalam penyusunan APBD dilakukan melalui beberapa langkah, seperti memastikan pagu anggaran sesuai arahan pusat melalui tahapan KUA-PPAS, RAPBD, hingga penetapan APBD menjadi Perda. Jika terjadi perubahan kebijakan, dapat ditempuh opsi mendahului pergeseran atau perubahan anggaran. Selain itu, pemerintah daerah terus

melakukan koordinasi intensif, terutama antara TAPD dan Bapperida, untuk menyelesaikan perbedaan pendapat antara legislatif dan eksekutif, agar penyusunan APBD selesai tepat waktu”

Hal ini dilakukan agar pagu anggaran tetap menyesuaikan dengan arahan dari pemerintah pusat, meskipun regulasinya belum diterbitkan secara resmi. Proses ini biasanya dilakukan pada tahap Rancangan APBD (RAPBD) sehingga susunan anggaran tetap berjalan sesuai jadwal dan meminimalisir keterlambatan.

Sementara itu, untuk mengatasi risiko belum tercapainya kesepakatan antara legislatif dan eksekutif, Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) melakukan koordinasi secara intensif, khususnya bersama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bapperida). Pemerintah daerah juga secara aktif memantau pihak mana yang belum sepakat, lalu mengupayakan agar kesepakatan dapat segera tercapai. Hal ini penting karena keterlambatan pengesahan APBD dapat berdampak pada prestasi daerah, seperti kehilangan insentif fiskal dari pemerintah pusat. Risiko lainnya yang sering muncul yaitu terkait gangguan teknis pada aplikasi SIPD-RI yang digunakan sebagai sistem utama dalam penyusunan APBD. Karena pemerintah daerah hanya bertindak sebagai pengguna, bukan pengelola sistem, maka mitigasi yang dilakukan adalah dengan memperkuat komunikasi dan koordinasi dengan admin SIPD pusat.

Jika sistem mengalami gangguan, seperti tidak bisa diakses atau lambat, pemerintah daerah biasanya mengatur waktu penginputan data, misalnya di malam hari saat lalu lintas sistem lebih ringan. Upaya ini penting agar seluruh tahapan penginputan tetap berjalan meskipun ada kendala teknis. Strategi mitigasi lainnya dilakukan melalui perencanaan dan pemantauan yang rutin. Pemerintah daerah mengadakan rapat evaluasi penyusunan APBD setidaknya satu kali dalam sebulan. Rapat ini bertujuan untuk melihat perkembangan penyusunan, menemukan kendala sejak awal, dan menentukan solusi agar risiko dapat dicegah

sedini mungkin. Hasil dari rapat ini juga menjadi dasar untuk pembahasan lebih lanjut dengan DPRD dan evaluasi oleh Pemerintah Provinsi.

TAPD juga memastikan bahwa semua usulan program dan kegiatan dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) disusun sesuai ketentuan dan jadwal yang telah ditetapkan dalam peraturan, seperti Permendagri. Dengan menjaga alur ini, pemerintah daerah berupaya mencegah keterlambatan yang bisa berdampak pada pelaksanaan program pembangunan. Terkait dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM), hingga saat ini belum ada pelatihan yang dilakukan secara khusus dan menyeluruh terkait mitigasi risiko dalam penyusunan APBD. Sosialisasi umumnya dilakukan oleh Inspektorat dan hanya diikuti oleh perwakilan masing-masing bidang di BPKPAD. Hal ini menunjukkan bahwa upaya penguatan SDM dalam konteks mitigasi risiko belum merata dan masih perlu ditingkatkan. Ke depan, pelatihan yang lebih menyeluruh dan rutin sangat diperlukan agar seluruh pihak yang terlibat memahami risiko yang mungkin muncul serta mampu menangani dengan cepat dan tepat.

Secara keseluruhan, mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo dilakukan melalui tiga pendekatan utama:

- (1) Penyesuaian teknis melalui mekanisme mendahului perubahan atau pergeseran anggaran,
- (2) Koordinasi intensif antarpihak yang terlibat, dan
- (3) Pemantauan rutin melalui rapat evaluasi.

Ketiganya ditujukan untuk menjaga ketepatan waktu dan kualitas dokumen APBD, serta memastikan keberlanjutan pembangunan daerah. Mitigasi risiko dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo dilakukan melalui penyesuaian teknis, koordinasi intensif, dan pemantauan rutin untuk mengatasi hambatan seperti keterlambatan regulasi, ketidaksepakatan pembahasan, dan kendala teknis aplikasi.

(Muryanto & Karna Djaja, 2025) menegaskan bahwa keberhasilan

mitigasi risiko tidak hanya ditentukan oleh adanya aturan atau kebijakan formal, melainkan juga oleh tiga aspek penting, yaitu koordinasi antar-lembaga, kapasitas lokal, dan pendekatan preventif. Koordinasi antar-lembaga diperlukan agar tidak terjadi tumpang tindih maupun keterlambatan dalam pelaksanaan kebijakan, sedangkan kapasitas lokal mencakup kesiapan sumber daya manusia dan kelembagaan daerah dalam memahami serta mengimplementasikan kebijakan dengan baik. Lebih lanjut, pendekatan preventif ditekankan sebagai strategi utama, di mana upaya pencegahan dipandang lebih efektif daripada sekadar penanganan setelah risiko terjadi.

Upaya ini bertujuan menjaga ketepatan waktu, kualitas dokumen anggaran, serta mendukung kelancaran pembangunan daerah. Namun, peningkatan kapasitas SDM dalam mitigasi risiko masih perlu diperkuat secara menyeluruh.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses Pemerintah Kabupaten Sukoharjo dalam mitigasi risiko penyusunan APBD Tahun Anggaran 2025. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 menghadapi berbagai kendala yang menghambat kelancaran perencanaan dan pelaksanaan. Beberapa kendala utama yang teridentifikasi meliputi permasalahan teknis pada aplikasi SIPD-RI, keterlambatan regulasi dari pemerintah pusat, dan keterbatasan sumber daya manusia. Masalah pada aplikasi SIPD-RI mempengaruhi pencatatan dan pengolahan data yang optimal, sedangkan keterlambatan regulasi sering kali memaksa pemerintah daerah untuk mengambil keputusan berdasarkan estimasi yang mungkin tidak akurat.

Meskipun demikian, sejumlah faktor pendukung yang ada menunjukkan bahwa proses penyusunan APBD dapat tetap berjalan efektif. Kebijakan kepala daerah yang jelas dan koordinasi yang baik antara Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) menjadi kunci dalam menyelaraskan program-program prioritas. Potensi pendapatan daerah yang memadai dan regulasi yang konsisten turut memperkuat landasan untuk menciptakan anggaran yang responsif terhadap kebutuhan daerah. Hubungan harmonis antara eksekutif dan legislatif juga mempercepat proses pengambilan Keputusan sehingga penyusunan APBD dapat dioptimalkan meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan.

2. Proses penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025 menghadapi berbagai risiko, seperti ketidaksesuaian usulan anggaran akibat kurangnya analisis kebutuhan dari OPD, keterlambatan informasi dari pemerintah pusat, lamanya proses pembahasan antara eksekutif dan legislatif, serta gangguan teknis pada aplikasi SIPD-RI. Untuk mengatasi hal tersebut,

telah diterapkan beberapa strategi mitigasi, antara lain penyesuaian anggaran melalui mekanisme “mendahului perubahan,” koordinasi intensif antara TAPD dan Bapperida, serta perencanaan dan pemantauan rutin melalui rapat evaluasi berkala. Kesiapan sumber daya manusia juga menjadi perhatian penting, sehingga peningkatan kapasitas melalui pelatihan perlu terus dilakukan.

Rencana ke depan disarankan adanya bimbingan teknis (bimtek) yang menyeluruh bagi seluruh pihak terkait dalam proses penyusunan APBD, agar pemahaman mengenai prosedur, sistem, dan mitigasi risiko dapat merata. Meskipun hingga saat ini risiko keterlambatan penetapan APBD belum terjadi di Kabupaten Sukoharjo, alangkah baiknya jika sumber daya manusia sudah dipersiapkan secara matang agar memahami dan mampu menerapkan strategi mitigasi risiko dengan baik, sebagai langkah preventif terhadap kemungkinan hambatan di masa mendatang.

5.2. Saran

Penelitian ini memiliki saran sebagai berikut :

1. Peningkatan Kualitas dan Kesiapan Sumber Daya Manusia
Disarankan agar pemerintah daerah terus meningkatkan kualitas dan kesiapan SDM, khususnya yang terlibat dalam penyusunan APBD, melalui pelatihan teknis dan penguatan pemahaman terkait mekanisme SIPD-RI, prosedur penganggaran, dan mitigasi risiko. Agar proses penyusunan APBD semakin efektif dan responsif, Pemerintah Kabupaten Sukoharjo sebaiknya memperkuat pelatihan SDM terkait aplikasi elektronik, membangun komunikasi proaktif dengan pemerintah pusat terkait regulasi, serta menegaskan pembagian tugas yang proporsional di OPD yang masih kekurangan tenaga. Optimalisasi penggunaan sistem informasi keuangan daerah, penguatan kolaborasi lintas sektor, serta peningkatan transparansi dan partisipasi publik harus terus diupayakan, sekaligus menjaga momentum sinergi yang sudah terbangun antara pemerintah daerah, DPRD, dan masyarakat. Dengan memperkuat faktor pendukung sekaligus mengatasi kendala yang ada, proses perencanaan keuangan daerah diharapkan dapat berjalan lebih optimal, efisien, dan akuntabel.

2. Penguatan Koordinasi dan Evaluasi Antar-Pihak Terkait Disarankan agar TAPD, Bapperida, dan OPD terkait memperkuat koordinasi serta pelaksanaan evaluasi dan monitoring secara intensif dalam setiap tahap penyusunan APBD, serta perlu diadakan pelatihan mitigasi risiko untuk seluruh petugas atau OPD yang terkait dengan penyusunan APBD. Langkah ini dapat membantu mengantisipasi risiko keterlambatan regulasi dari pusat, mempercepat pengambilan keputusan, serta memastikan proses penyusunan dan penetapan anggaran daerah dapat dilakukan dengan lebih efisien dan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- 2008, P. no 58. (2022). Analisis Risiko Dan Mitigasi Pbjp. *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, 12(1), 67–80.
- 2014, U. N. 23 T. (2014). *UU No 23 Tahun 2014*. 1–203.
- 2022, P. N. 63. (2022). Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 63 tahun 2022 tentang. *braz dent j.*, 33(1), 1–12.
- 2024, P. N. 15. (2016). *Permendagri No 15 Tahun 2025*. 1–23.
- Adinugraha, H. H., Shulthoni, M., & Syakirunni'am, L. (2025). Halal Supply Chain Management From Theory To Application: Case Studies in Indonesia. *Journal of Islamic Management Studies*, 8(2), 36–48. <https://publications.waim.org.my/index.php/jims/article/view/132/100>
- Adisaputro, 2020. (2020). *Penganggaran Perusahaan I* (Issue 1).
- Agustina, D. M., & Kurniasari, W. (2023). Peranan Pembiayaan BSI KUR Mikro Dalam Peningkatkan Kesejahteraan Umkm (Studi Kasus BSI Lamongan Wahidin). *Buletin Ekonomika Pembangunan*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.21107/bep.v4i1.20035>
- Ahyar, M. K. (2019). Analisis Pengaruh Inklusi Perbankan Syariah terhadap Pembiayaan UMKM Sektor Halal di Indonesia. *Al-Tijary*, 5(1), 19–36. <https://doi.org/10.21093/at.v5i1.1716>
- Amalia Yunia Rahmawati. (2020). *Peran Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat Bagi Perkembangan Usaha Mikro dan Menengah(Studi Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banda Aceh Diponegoro)*. July, 1–23.
- Arifin, 2016. (2016). Penggunaan Bimbingan dan Konseling Individu Dalam Menangani Permasalahan Transeksual Femalo to Male Dengan Menggunakan Pendekatan Feminisme (Studi Kasus di SMP Negeri 12 Bandar Lampung). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Augina, 2020. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3),

145–151. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>

- Ecosy, 2024. (2024). *Peran Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) dalam mengembnagkan Ekonomi Masyarakat*. 10(01), 2008–2020.
- Elyang. (2019). *Pendapatan Dan Belanja Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Provinsi Sul-Sel Tahun 2016 – 2017*.
- Fajriansah, C. (2017). *Business Continuity Plan Berbasis Risiko Pada Sub Sistem Developing Risk Based Business Continuity Plan on Sub Directorate Information System Development , Directorate of Information Systems and*. 14–17.
- Haqiqi, 2021. (2021). *Digitalisasi Produk Bank Syariah Indonesia KC Metro Sudirman Di Era Revolusi 4.0*. 3(2), 6.
- Hidayat, 2022. (2022). Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pajak Daerah Kota Surabaya. *Majalah Ekonomi: Telaah Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 27(1),52–62.
https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah_ekonomi/article/view/5518
- Jasmine, 2014. (2014). Dasar dasar manajemen Bank Syariah. *Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat (Antiinversi) Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*, 16–36.
- Jum'iyatul, 2025. (2025). *Multidisciplinary Science Analisis Tantangan Dan Solusi Dalam Anggaran Belanja Daerah*. 2(6), 1282–1286.
- Maulana, 2023. (2023). Studi Kasus Pengelolaan APBD Dalam Meningkatkan Infrastruktur di Kabupaten Sukabumi. *Senakota*
- Maulida, S. (2022). *Peningkatan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Melalui Bank Mayora Dalam Perspektif Maqasid syariah (Studi Kasus Pasar Parungkuda Kabupaten Sukabumi)*. 10, 1–44.
- Muryanto, F., & Karna Djaja, D. (2025). Analisis Efektivitas Kebijakan Publik dalam Manajemen Risiko Bencana Alam di Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1276–1281.

- Peraturan BPK, 2010. (2010). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- PP no 58 thn, 2008. (2005). Peraturan Pemerintah Republik 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, 105.
- Primastuti, A. (2018). Evaluasi Proses Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Di Kota Samarinda Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik*, 5(1), 41–56.
- Radiansyah, A. (2023). *manajemen risiko perusahaan teori dan studi kasus* (Issue June).
- Rahmadhanis, 2024. (2024). *Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Dalam Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Mojokerto* (Issue 1032110701).
- Safrudin, 2023. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research*, 3(2), 1–15.
- Salsabila, D. (2022). Manajemen Risiko dalam Pembiayaan Murabahah pada PT.BPD DIY Syariah Jalan Magelang Sleman. *Universitas Islam Indonesia*, 1–52.
- Supriyadi, 2020. (2020). Pengaruh Pengungkapan Manajemen Risiko Terhadap Nilai Perusahaan Melalui Kinerja Keuangan Di Industri Perbankan Indonesia. *Owner (Riset Dan Jurnal Akuntansi)*, 4(2), 467.
<https://doi.org/10.33395/owner.v4i2.257>
- Suwarni, Endang, D., & Ma'ruf, M. F. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Surabaya (Studi Pada SKPD Dinas PU Bina Marga dan Pematusan). *Publika*, 6(5), 1–7. *Publika*, 6(5), 1–7.
- Tanzili, 2023. (2023). *Mitigasi Resiko dalam Penggunaan Dana Desa Pendahuluan Universitas Muhammadiyah Palembang berkolaborasi bersama Universitas Sjakhyakirti Palembang dan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur melaksanakan Tri Dharma Perguruan*

Tinggi berupa pengabdian kep. 1(2), 87–98.

Trenggonowati, 2017. (2017). Analisis Penyebab Risiko dan Mitigasi Risiko Dengan Menggunakan Metode House of Risk Pada Divisi Pengadaan PT XYZ. *Journal Industrial Servicess*, 3(1), 1–7.

Yulistati, 2019. (2019). Urgensi anggaran pendapatan belanja daerah (apbd) terhadap perencanaan pembangunan daerah. *Jurnal Katalogis*, 5(4), 160–171. [https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1322478&val=735&title=Urgensi Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Apbd Terhadap Perencanaan Pembangunan Daerah](https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1322478&val=735&title=Urgensi%20Anggaran%20Pendapatan%20Belanja%20Daerah%20Apbd%20Terhadap%20Perencanaan%20Pembangunan%20Daerah)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara

INSTRUMEN PENELITIAN PANDUAN WAWANCARA ANALISIS PROSES MITIGASI RISIKO PENYUSUNAN APBD KABUPATEN SUKOHARJO TAHUN ANGGARAN 2025

Hari/Tanggal : Senin, 26 Mei 2025
Durasi Wawancara : 100 Menit
Narasumber : Nardi,SE.
Jabatan : PLT Sekretaris dan Kasubag Perencanaan dan Keuangan di
BPKPAD

1. Siapa saja Pihak yang terlibat atau berwenang dalam proses penyusunan APBD?
Jadi yang terlibat ya di proses ini ada TAPBD (Tim Anggaran Pemerintah Belanja dan Daerah), OPD (Organisasi Perangkat Daerah) salah satunya BPKPAD, DPRD Kabupaten Sukoharjo, Instansi Vertikal seperti (Polres, Kodim, Pengadilan Negeri, BPN dan masih banyak lagi), Bidang Anggaran di BPKPAD itu masuk ke TAPBD, untuk OPD nya Sekretariat BPKPAD masing masing punya tugas dan fungsinya.
2. Apakah anda memahami atau mengetahui definisi dari penyusunan APBD?
Penyusunan APBD dimulai dulu dengan KUA-PPAS yang disusun lewat aplikasi SIPD itu satu sistem semua pakai SIPD-RI dan berisi rencana keuangan dan kegiatan yang konsisten. KUA-PPAS dibahas dan disepakati dulu bersama DPRD sebelum dijadikan RAPBD dan RKA. Setelah evaluasi oleh gubernur, RAPBD kembali dibahas oleh DPRD hingga disahkan menjadi Perda APBD. Tahapan ini mengikuti pedoman Permendagri No. 19 yang diperbarui setiap tahun jadi ya tiap tahun itu peraturannya ganti.

3. Apa saja Kendala Utama dalam proses Penyusunan APBD?

Selama ini kendala utama dalam proses Penyusunan APBD Apabila opd terlambat menyampaikan permohonan usulan ke TAPD, faktor utamanya SDM dan Sarana Prasarana dan Aplikasi SIPD-RI masih lemot, aplikasinya satu punya kemendagri yang mengakses satu indonesia akhirnya susah diakses yang mengakibatkan petugas menginput di luar jam kerja biasanya malam atau tengah malam menunggu yang mengakses sedikit jadi harus lembur itu jelas membuat petugas kerja dua kali tapi yaa sampai saat ini baru bisa diusahakan seperti itu sambil menunggu arahan Kemendagri.

4. Apa saja Faktor Pendukung Penyusunan APBD?

Beberapa faktor yang mendukung proses penyusunan APBD antara lain: adanya kebijakan kepala daerah yang jelas dan terarah, koordinasi yang efektif antara TAPD dan OPD, serta tersedianya potensi pendapatan daerah yang memadai.

5. Bagaimana peran koordinasi antar instansi dalam mendukung proses penyusunan APBD?

Seperti situasi yang kondusif menjadi hal yang penting dan harus dijaga, terutama dalam setiap tahapan proses, mulai dari Bapperida ke DPRD hingga dari Bupati ke DPRD, kan bupati dengan DPRD itu satu partai koalisi jadi ya sukoharjo ini termasuk aman dan gampang koordinasi, maka proses pembahasan cenderung lebih lancar tidak perlu banyak nego langsung sat set.

6. Bagaimana mekanisme yang dilakukan untuk memastikan proses penyusunan anggaran selalu sesuai dengan ketentuan/regulasi, khususnya jika pedoman Permendagri atau informasi dana transfer terlambat diterima?

Selama ini, dalam hal informasi terkait dana transfer dari pemerintah pusat, sambil menunggu kepastian angka resmi yang ditetapkan, digunakan estimasi berdasarkan penetapan pada tahun anggaran sebelumnya. Sebagai contoh, untuk penyusunan APBD Tahun 2025, acuan yang digunakan adalah data dari APBD Tahun 2024. Jadi, sebelum angka resmi dana transfer dari pusat diterbitkan, proses penyusunan tetap berjalan dengan berpedoman pada angka tahun sebelumnya.

7. Bagaimana Memastikan Proses Penyusunan Anggaran Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Riil Daerah?

Dalam penyusunan anggaran, dasar utamanya yaa jelas visi dan misi Bupati yang ada di dalam RPJMD sebagai rencana jangka menengah dan panjang. Visi dan misi tersebut dijabarkan berdasarkan periode lima tahun masa jabatan dan disusun prioritasnya setiap tahun.

8. Apakah ada pelatihan atau BIMTEK dalam Penyusunan APBD?

Setiap tahunnya pasti dilakukan evaluasi yang disertai dengan bimbingan teknis (bimtek) pada saat proses penyusunan. Itu jelas rutin tahunan setelah pedoman resmi diterbitkan, seluruh OPD kemudian dikumpulkan untuk mengikuti bimtek penyusunan APBD. Dalam kegiatan tersebut, dibahas secara runtut mulai dari alur perencanaan hingga menjadi APBD yang ditetapkan melalui peraturan daerah (Perda)."

9. Apa saja yang menjadi risiko dalam penyusunan APBD?

Risiko yang dapat terjadi dalam proses penyusunan APBD antara lain adalah keterlambatan dalam penyusunan yang tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Ketika hal ini terjadi, otomatis pengesahan APBD juga mengalami kemunduran. Dampaknya, pelaksanaan program dan kegiatan menjadi tertunda, dan dalam kondisi terburuk, pemerintah daerah dapat dikenai sanksi dari pemerintah pusat, termasuk kemungkinan pengurangan dana transfer, dan masih terkendalanya aplikasi SIPD-RI yang sering eror.

10. Apa saja langkah-langkah mitigasi risiko yang dilakukan dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo?

Salah satu risiko utama dalam penyusunan APBD adalah keterlambatan, yang dapat menyebabkan tertundanya pengesahan APBD. Akibatnya, pelaksanaan program dan kegiatan pun ikut mundur, dan dalam skenario terburuk, pemerintah daerah dapat dikenai sanksi oleh pemerintah pusat, seperti pengurangan dana transfer. Untuk meminimalkan risiko keterlambatan ini, sejumlah langkah mitigasi telah dilakukan seperti berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) yang mencantumkan jadwal penyusunan secara rinci, Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) mengadakan rapat

koordinasi secara berkala guna memastikan tahapan penyusunan berjalan tepat waktu.

11. Apakah ada pelatihan atau peningkatan kapasitas SDM terkait mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD? Jika ya, bagaimana pelaksanaannya?

Selama ini hanya ada sosialisasi dari inspektorat dan itu hanya dihadiri beberapa OPD yang diwakilkan setiap bidang di BPKPAD, terutama terkait penyusunan anggaran belum ada peningkatan dan pelatihan secara signifikan yang mengadakan biasanya dari Inspektorat

12. Bagaimana proses identifikasi dan analisis risiko dilakukan selama penyusunan APBD?

Proses identifikasi risiko, dimulai dari melihat seberapa mungkin risiko ini akan terjadi, dampaknya bagaimana, dilihat juga dari skala kejadian dan level risiko, nantinya dibuat RR RTP dan itu harus sesuai dengan Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko

13. Strategi atau metode mitigasi risiko apa yang saat ini digunakan dalam penyusunan APBD?

Dalam rangka mengantisipasi risiko dalam proses penyusunan APBD, pemerintah daerah secara rutin mengadakan rapat evaluasi minimal satu kali dalam sebulan. Melalui rapat tersebut, dilakukan pemantauan terhadap perkembangan penyusunan APBD, untuk melihat apakah terdapat potensi risiko atau kendala yang muncul. Jika ditemukan permasalahan, akan segera dibahas langkah-langkah penanganannya, termasuk bentuk evaluasi yang diperlukan.

14. Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di masa mendatang?

Untuk meningkatkan efektivitas mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD di masa mendatang, disarankan agar pemerintah daerah menyelenggarakan bimbingan teknis (bimtek) khusus terkait mitigasi risiko kepada seluruh pihak yang berwenang dan terlibat dalam proses penyusunan APBD. Hal ini penting agar para pihak tersebut memahami secara menyeluruh alur pengelolaan risiko, Selain itu, penguatan koordinasi antar unit kerja serta

pemantauan berkala terhadap potensi risiko juga perlu ditingkatkan sebagai bagian dari upaya berkelanjutan dalam mendukung tata kelola penyusunan APBD yang lebih baik.

15. Bagaimana mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko?

Mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup Sukoharjo No. 63 Tahun 2022 dilakukan melalui tahapan pemetaan kegiatan dan analisis potensi risiko yang mungkin menghambat pencapaian tujuan. Setiap OPD, khususnya TAPD, mengidentifikasi risiko berdasarkan sumber risiko, kemungkinan kejadian, dan dampaknya. Hasil identifikasi ini dituangkan dalam dokumen profil risiko, lengkap dengan rencana mitigasi.

16. Apakah ada penumpukan pekerjaan untuk satu orang pegawai?

Perbedaan tipe instansi memengaruhi struktur organisasi. Di BAPPERIDA yang bertipe A, jabatan Kasubag Perencanaan dan Kasubag Keuangan dipisah. Sementara di instansi tipe B seperti BPKPAD, kedua fungsinya digabung dalam satu jabatan di bawah sekretariat. Hal ini menyebabkan beban kerja rangkap atau menumpuk seperti yang sedang saya jalankan sekarang yang menjabat sebagai Kasubag sekaligus PLT Sekretaris.

17. Bagaimana strategi efisiensi anggaran yang baru saja diimplementasikan dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo?

Untuk tahun ini, terdapat pengurangan anggaran sesuai dengan Instruksi Presiden yang mengatur efisiensi belanja pemerintah. Dampaknya, sejumlah program dan kegiatan mengalami efisiensi hingga 50%, termasuk perjalanan dinas. Misalnya, perjalanan dinas dari daerah ke pusat yang sebelumnya dilakukan secara langsung kini dialihkan melalui pertemuan daring atau Zoom. Hal ini menjadi bentuk adaptasi atas keterbatasan anggaran, sehingga tidak menjadi kendala yang signifikan..

Hari/Tanggal : Senin, 26 Mei 2025
Durasi Wawancara : 100 Menit
Narasumber : Hafida Puspitasari, SE
Jabatan : Fungsional Analis Keuangan Pusat dan Daerah Ahli Muda
Bidang Anggaran di BPKPAD

1. Siapa saja Pihak yang terlibat atau berwenang dalam proses penyusunan APBD?

Tentu saja yang turut serta dalam penyusunan APBD adalah TAPD (tim anggaran pemerintah daerah) melibatkan berbagai opd seperti BPKPAD, BAPPERIDA, Bagian Hukum, Bagian Pemerintahan, Organisasi, BKPSDM, dan yang menyusun itu tetap Bidang Anggaran.

2. Apakah anda memahami atau mengetahui definisi dari penyusunan APBD?

Proses perencanaan daerah berawal dari RPJMD lima tahunan yang dirinci ke RKPD tahunan, serta RENSTRA OPD lima tahun yang dijabarkan ke RENJA tahunan. Penyusunan APBD dimulai dengan KUA-PPAS lewat SIPD, disepakati bersama DPRD, lalu menjadi dasar RAPBD dan RKA. Setelah evaluasi gubernur dan pembahasan DPRD, RAPBD ditetapkan sebagai APBD melalui Perda sesuai Permendagri Nomor 19 yang selalu diperbarui setiap tahun.

3. Kendala Utama dalam proses Penyusunan APBD

Salah satu kendala utama dalam penyusunan APBD adalah penggunaan aplikasi SIPD-RI yang terpusat di Kemendagri. Karena servernya berada di pusat, setiap gangguan teknis harus menunggu penanganan dari sana, dan tidak diperkenankan menggunakan aplikasi alternatif sehingga proses hanya bergantung pada satu pintu layanan. Selain itu, keterlambatan regulasi juga menjadi hambatan. Pedoman teknis penyusunan APBD dan informasi terkait pendapatan transfer sering kali baru diterbitkan pada Agustus atau bahkan September, padahal tahapan penyusunan APBD sudah dimulai sejak Mei–Juni. Hal ini menyulitkan pemerintah daerah karena penyusunan APBD harus mengikuti jadwal ketat yang dipantau langsung oleh KPK.

4. Apa saja Faktor Pendukung Penyusunan APBD ?

Setiap tahun telah tersedia regulasi dan pedoman yang mengatur penyusunan APBD, sehingga terdapat kejelasan mengenai apa yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan. Aplikasi SIPD-RI, meskipun memiliki tantangan teknis, juga berperan sebagai faktor pendukung karena terintegrasi dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban, sehingga meminimalkan risiko dan menghindari penginputan ulang data. Selain itu, hubungan yang baik antara legislatif dan eksekutif serta koordinasi yang solid antar perangkat daerah turut memperlancar proses pembahasan dan penyusunan APBD.

5. Bagaimana peran koordinasi antar instansi dalam mendukung proses penyusunan APBD?

Peran OPD punya kegiatan masing masing, yang jelas dalam menentukan program kegiatan dan sub kegiatan itu sudah jelas, terutama ketika ada program prioritas maka harus didahulukan, yang mengetahui penyusunan nya berjalan sesuai pedoman kan OPD.

6. Bagaimana mekanisme yang dilakukan untuk memastikan proses penyusunan anggaran selalu sesuai dengan ketentuan/regulasi, khususnya jika pedoman Permendagri atau informasi dana transfer terlambat diterima?

Regulasi terkait informasi pendapatan transfer umumnya baru diterbitkan sekitar bulan September, sementara proses penyusunan APBD telah dimulai sejak Mei–Juni. Kondisi ini menyebabkan munculnya kebijakan baru di tengah proses berjalan, sehingga pekerjaan harus diulang dan menyebabkan beban kerja ganda. Meski demikian, hal ini dapat diatasi dengan menyampaikan penyesuaian regulasi saat pembahasan bersama DPRD, yang pada prinsipnya memahami jika terjadi perubahan. Keterlambatan regulasi memang terjadi setiap tahun karena memerlukan pembahasan di tingkat pusat, namun belum sampai menimbulkan dampak yang bersifat fatal.

7. Bagaimana Memastikan Proses Penyusunan Anggaran Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Riil Daerah?

Penyusunan anggaran itu kan dasarnya dari visi misi bupati, itu kan ada dokumen RPJMD yang artinya rencana jangka Panjang dan menengah, bupati

punya visi misi dijabarkan dalam periode jabatan selama lima tahun itu nanti per tahun misal tahun pertama yang menjadi prioritas yang apa lalu tahun selanjutnya bagaimana, jadi dibagi tidak semua visi misi itu harus dipenuhi jadi dilihat prioritasnya dahulu, yang penting yang menjadi prioritas itu harus tercapai.

8. Apakah Ada Bimtek Untuk Penyusunan Anggaran?

Setiap tahun, proses penyusunan APBD diawali dengan evaluasi dan dilanjutkan dengan bimbingan teknis (bimtek) bagi seluruh OPD setelah pedoman resmi diterbitkan. Dalam bimtek tersebut, dibahas secara sistematis mulai dari perencanaan jangka menengah daerah (RPJMD), rencana kerja (Renja), kebijakan umum anggaran dan prioritas plafon anggaran sementara (KUA-PPAS), hingga rancangan APBD (RAPBD) yang kemudian disahkan menjadi APBD melalui peraturan daerah.

9. Apa saja risiko utama dalam penyusunan APBD

Keterlambatan penyusunan dokumen APBD merupakan risiko krusial yang memengaruhi perencanaan dan pelaksanaan anggaran daerah. Hal ini disebabkan oleh keterlambatan regulasi dari pemerintah pusat, belum tercapainya kesepakatan yang efisien antara pemerintah daerah dan DPRD, serta kendala teknis pada aplikasi SIPD-RI yang masih dalam tahap pengembangan, seperti gangguan sistem dan fitur yang belum optimal.

10. Apa saja langkah-langkah mitigasi risiko yang dilakukan dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo?

Jadi kan semua regulasi dan pedoman itu di permendagri, kalau permendagri itu aturan setiap tahun gantii , jadi untuk mitigasi risiko terpacu pada Perbup.

11. Apakah ada pelatihan atau peningkatan kapasitas SDM terkait mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD? Jika ya, bagaimana pelaksanaannya?

Sejauh ini belum ada pelatihan khusus untuk Mitigasi Risiko di BPKPAD jasi ya cuma perwakilan OPD aja itu pun 203 orang aja.

12. Bagaimana proses identifikasi dan analisis risiko dilakukan selama penyusunan APBD?

Identifikasi risiko dimulai dengan mengkaji kemungkinan suatu peristiwa

terjadi dan menilai dampaknya terhadap penyusunan APBD. Setelah itu, risiko diklasifikasikan berdasarkan skala dan tingkat keparahan. Hasil analisis ini kemudian dituangkan ke dalam Risk Register.

13. Strategi atau metode mitigasi risiko apa yang saat ini digunakan dalam penyusunan APBD?

Untuk meminimalkan risiko, pemerintah daerah mengadakan rapat evaluasi bulanan untuk memantau progres penyusunan APBD dan mengatasi kendala sejak dini. Proses dilanjutkan ke DPRD dan evaluasi Gubernur, sesuai Permendagri dan arahan Bupati. TAPD memastikan usulan OPD sesuai regulasi, sementara pemantauan rutin dilakukan sebagai upaya mitigasi risiko.

14. Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di masa mendatang?

Guna mengoptimalkan mitigasi risiko penyusunan APBD, pemerintah daerah perlu mengadakan bimtek khusus mengenai pengelolaan risiko bagi seluruh pihak yang berwenang. Tujuannya agar semua pihak memahami alur dan prinsip mitigasi sesuai Perbup Sukoharjo No. 63 Tahun 2022. Dengan demikian, risiko yang belum terjadi namun berpotensi muncul dapat diantisipasi lebih awal.

15. Bagaimana mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko?

Mengacu pada Perbup No. 63/2022, identifikasi risiko dilakukan melalui pemetaan potensi risiko dari setiap tahapan penyusunan APBD. Masing-masing risiko dinilai menggunakan parameter probabilitas dan dampak, lalu dikategorikan tingkat risikonya.

16. Apakah ada penumpukan pekerjaan untuk satu orang pegawai?

Bidang Anggaran dalam pengaturan tugas telah dilakukan secara sistematis dan berlandaskan pada tuis masing-masing pegawai. Dengan demikian, setiap pegawai memiliki kejelasan tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan yang harus diselesaikan. Jika terdapat tambahan beban kerja, maka dilakukan langkah antisipatif berupa pendistribusian pekerjaan kepada pegawai lain yang dinilai mampu dan relevan dalam menangani tugas tersebut.

17. Bagaimana strategi efisiensi anggaran yang baru saja ditetapkan diimplementasikan dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025?

APBD biasanya ditetapkan pada awal Desember sebelum pelantikan, sehingga Inpres No. 1 Tahun 2025 yang terbit Januari tidak memengaruhi isinya, tetapi berdampak pada pelaksanaan. Pemerintah daerah menyesuaikan penggunaan anggaran, seperti memangkas perjalanan dinas hingga 50%, tanpa perlu mengubah APBD yang telah disahkan.

Hari/Tanggal : Senin, 26 Mei 2025
Durasi Wawancara : 100 Menit
Narasumber : Tri Hastuti LH, SE, MM.
Jabatan : Fungsional Analis Keuangan Pusat dan Daerah Ahli Muda
Bidang Anggaran di BPKPAD

1. Siapa saja Pihak yang terlibat atau berwenang dalam proses penyusunan APBD ?

Jadi menurut saya ya ada tiga fase pada fase pra-anggaran, TAPD dan Bappeda menetapkan prioritas pembangunan, sementara SKPD mengusulkan program dan anggaran sektoral. Pada fase penyusunan dokumen, BPKPAD mengonsolidasi usulan dan menyusun rancangan APBD, sedangkan Sekretariat Daerah memvalidasi kesesuaian dengan regulasi. Pada fase pengesahan, DPRD Sukoharjo melakukan pembahasan akhir dan menetapkan APBD.

2. Apakah anda memahami atau mengetahui definisi dari penyusunan APBD?

Sesuai Permendagri No. 15 Tahun 2024, penyusunan APBD dimulai dari RENSTRA hingga APBD melalui tahapan terintegrasi: RENSTRA ke RENJA ke RKPD terus KUA-PPAS lanjut RAPBD dan jadilah APBD. Sejak tahun anggaran 2025, angka dalam RKPD, KUA-PPAS, dan RAPBD telah diselaraskan dan konsisten melalui aplikasi SIPD-RI. Perencanaan awal oleh BAPPERIDA (RKPD) dilanjutkan oleh BPKPAD untuk menyusun KUA-PPAS, dengan data dari RKPD langsung masuk ke SIPD dan menjadi acuan hingga APBD tanpa perubahan nominal.

3. Apa saja kendala utama dalam proses Penyusunan APBD?

Juknis dari pusat yang belum turun, misal kemarin pendapatan transfer dari pihak anggaran kan sudah, sudah mulai pembahasan di kua ppas tetapi informasi dana transfer yang akan dimasukkan di kabupaten belum turun. Juknis pedoman kemendagri turunnya juga terlambat, APBD kita sudah mulai menyusun KUA-PPAS pedomannya baru turun padahal harusnya sebelumnya sudah ada. Ada regulasi tentang perubahan nomenklatur rekening belanja kadang juga turunnya terlambat kaya kemarin kita desk terkait BPJS

Ketenagakerjaan ada rekening BPJS untuk penduduk rentan padahal waktu menyusun di KUA PPAS dan RAPBD nomenklatur untuk penduduk rentan belum ada, jadi dimasukkan di non pns waktu itu disalahkan padahal nomenklatur itu muncul setelah itu, jadi nanti di perubahan suruh menyusun ulang. Memang baru perbaikan aplikasi dan kadang itu ada perubahan nomenklatur ada permendagri nya turun namun sekarang tidak, kadang langsung di SIPD nya jadi kalau kita tidak mencermati juga tidak tahu ternyata sudah ada perubahan nomenklatur.

4. Apa saja Faktor Pendukung Penyusunan APBD ?

Terdapat dua faktor pendukung utama dalam penyusunan APBD. Pertama, meskipun SIPD-RI masih mengalami kendala teknis dan perubahan fitur tanpa sosialisasi, aplikasi ini mendukung integrasi proses perencanaan dan penganggaran dalam satu sistem, sehingga alur dokumen menjadi lebih konsisten, transparan, dan terdokumentasi. Kedua, hubungan harmonis antara DPRD dan pemerintah daerah di Sukoharjo mendukung kelancaran pembahasan anggaran, ditopang oleh situasi politik yang stabil dan koalisi yang sejalan.

5. Bagaimana peran koordinasi antar instansi dalam mendukung proses penyusunan APBD?

Setiap OPD memiliki tanggung jawab atas kegiatan masing-masing, dan dalam menentukan program, kegiatan, serta subkegiatan, semuanya sudah ditetapkan secara jelas. Jika ada program prioritas, maka harus menjadi yang utama. OPD juga berperan memastikan bahwa penyusunan berjalan sesuai pedoman yang berlaku.

6. Bagaimana mekanisme yang dilakukan untuk memastikan proses penyusunan anggaran selalu sesuai dengan ketentuan/regulasi, khususnya jika pedoman Permendagri atau informasi dana transfer terlambat diterima?

Regulasi terkait pendapatan transfer dari pusat biasanya baru diterbitkan sekitar September, meskipun penyusunan APBD sudah dimulai sejak Mei–Juni. Meski terlambat, proses tetap berjalan sesuai pedoman, dan penyesuaian dilakukan saat pembahasan dengan DPRD yang memahami kondisi tersebut. Revisi akibat

kebijakan baru merupakan hal yang rutin dan masih dapat diatasi. Dari sisi SDM, meski terbatas, penyusunan tetap dapat dikelola dengan dukungan aplikasi yang membantu efisiensi kerja.

7. Bagaimana Memastikan Proses Penyusunan Anggaran Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Riil Daerah?

Penyusunan anggaran berlandaskan visi dan misi Bupati yang tertuang dalam dokumen RPJMD, yakni Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan Panjang. Visi dan misi tersebut diuraikan sesuai masa jabatan lima tahun, kemudian dibagi menjadi prioritas tahunan. Tidak seluruh visi dan misi diwujudkan sekaligus, melainkan difokuskan pada prioritas yang paling penting. Penentuan prioritas juga memperhatikan kebutuhan nyata di daerah agar program yang dijalankan sesuai dengan kondisi riil.

8. Apakah ada pelatihan atau BIMTEK terkait Penyusunan APBD?

Setiap tahun dilakukan evaluasi dan bimbingan teknis (bimtek) kepada seluruh OPD setelah pedoman penyusunan APBD diterbitkan. Dalam bimtek, dibahas tahapan mulai dari RPJMD, Renja, KUA-PPAS, hingga penyusunan dan penetapan APBD melalui Perda, agar proses penyusunan anggaran berjalan sesuai aturan.

9. Apa saja risiko utama dalam penyusunan APBD?

Risiko utama dalam penyusunan APBD adalah keterlambatan dokumen, yang dapat menghambat pelaksanaan program dan berpotensi menimbulkan sanksi dari pemerintah pusat. Selain itu, gangguan teknis pada aplikasi SIPD-RI, seperti bug dan sistem down, turut memperlambat input data dan menyulitkan OPD memenuhi batas waktu yang ditetapkan.

10. Apa saja langkah-langkah mitigasi risiko yang dilakukan dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo?

Mitigasi risiko penyusunan APBD dilakukan melalui mekanisme mendahului perubahan atau pergeseran anggaran agar pagu dapat menyesuaikan arahan pusat, terutama pada tahap R-APBD. Untuk mitigasi risiko terkait gangguan pada SIPD-RI, solusi utamanya adalah meningkatkan komunikasi dengan admin pusat, karena pemerintah daerah hanya sebagai pengguna. Meskipun

aplikasi pendamping seperti SIMDA pernah digunakan, kini penyusunan sudah terpusat di SIPD-RI sebagai sistem tunggal.

11. Apakah ada pelatihan atau peningkatan kapasitas SDM terkait mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD? Jika ya, bagaimana pelaksanaannya?

Selama ini, kegiatan sosialisasi terkait pengelolaan risiko dalam penyusunan anggaran umumnya dilakukan oleh Inspektorat. Namun, kegiatan tersebut belum menjangkau seluruh OPD secara menyeluruh, karena biasanya hanya dihadiri oleh perwakilan dari masing-masing bidang di BPKPAD.

12. Bagaimana proses identifikasi dan analisis risiko dilakukan selama penyusunan APBD?

Identifikasi dan analisis risiko dalam penyusunan APBD dilakukan dengan menilai kemungkinan dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan. Hasil penilaian dituangkan dalam dokumen Risk Register (RR) dan Rencana Tindak Pengendalian (RTP), sesuai Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 63 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Risiko.

13. Strategi atau metode mitigasi risiko apa yang saat ini digunakan dalam penyusunan APBD?

Mitigasi keterlambatan penyusunan APBD dilakukan dengan fleksibilitas, seperti mendahului perubahan pada tahap RAPBD agar jadwal tetap terpenuhi. Untuk kendala teknis pada SIPD-RI, pemerintah daerah aktif berkoordinasi dengan admin pusat, menyesuaikan waktu input saat sistem stabil, dan segera melaporkan gangguan agar cepat ditangani.

14. Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di masa mendatang?

Untuk meningkatkan efektivitas mitigasi risiko, pemerintah daerah disarankan mengadakan bimtek manajemen risiko bagi seluruh pihak terkait penyusunan APBD. Langkah ini sejalan dengan Perbup Sukoharjo No. 63 Tahun 2022, guna memperkuat pemahaman tentang identifikasi dan penanganan risiko sejak awal. Selain itu, peningkatan koordinasi lintas unit dan evaluasi berkala juga penting untuk mewujudkan proses penyusunan APBD yang lebih adaptif dan tangguh.

15. Bagaimana mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 Mengacu pada Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko?

Sesuai dengan Perbup 63 Tahun 2022, identifikasi risiko pada penyusunan APBD dilakukan dengan pendekatan sistematis, dimulai dari penelusuran aktivitas yang berpotensi menimbulkan gangguan. Risiko kemudian dinilai berdasarkan dua aspek utama: peluang terjadinya dan dampak yang ditimbulkan. Proses ini menghasilkan dokumen Risk Register sebagai dasar rencana.

16. Apakah ada penumpukan pekerjaan untuk satu orang pegawai?

Pada sebagian unit kerja, mekanisme pembagian tugas telah berjalan dengan baik dan mengacu pada tugas pokok dan fungsi (tusi) masing-masing pegawai. Setiap individu menjalankan perannya sesuai dengan uraian jabatan yang telah ditetapkan, sehingga tidak ada tumpang tindih atau beban kerja yang berlebihan. Apabila muncul tambahan pekerjaan, hal tersebut tidak serta-merta dibebankan pada satu orang, melainkan dibagi secara proporsional kepada beberapa pegawai lain yang memiliki kapasitas dan relevansi tugas. Pendekatan ini dilakukan untuk menjaga efektivitas kerja, mencegah kelelahan pegawai, serta memastikan bahwa seluruh pekerjaan dapat terselesaikan dengan optimal dan tepat waktu.

17. Bagaimana strategi efisiensi anggaran yang baru saja ditetapkan diimplementasikan dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo tahun anggaran 2025?

Pada tahun ini, terjadi pengurangan anggaran sebagai tindak lanjut dari Instruksi Presiden terkait efisiensi belanja pemerintah. Salah satu dampaknya adalah dilakukannya penyesuaian terhadap berbagai kegiatan, termasuk perjalanan dinas yang dikurangi hingga 50%. Sebagai alternatif, pelaksanaan perjalanan dinas kini dilakukan melalui platform daring seperti Zoom. Adaptasi ini dilakukan untuk menekan biaya tanpa mengurangi efektivitas pelaksanaan tugas, sehingga kegiatan tetap dapat berjalan meskipun dengan keterbatasan anggaran.

Hari/Tanggal : Senin, 26 Mei 2025
Durasi Wawancara : 100 Menit
Narasumber : Pratiwi Fitriana Haris S.Ikom.
Jabatan : Pranata Komputer Ahli Pertama Bidang Anggaran di
BPKPAD

1. Siapa saja Pihak yang terlibat atau berwenang dalam proses penyusunan APBD ?

Dalam penyusunan APBD, terdapat sejumlah pemangku kepentingan yang berperan penting. Secara internal, Bupati berperan sebagai penentu arah kebijakan fiskal, sementara BPKPAD bertugas mengelola data dan menjadi mediator antar-SKPD. Secara eksternal, DPRD Sukoharjo menjalankan fungsi pengawasan terhadap alokasi anggaran agar sesuai dengan kepentingan publik, sedangkan masyarakat berpartisipasi melalui forum Musrenbang. Dari sisi teknis, Tim IT SIPD-RI berperan menjaga kelancaran aplikasi pendukung, dan konsultan keuangan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi anggaran.

2. Apakah anda memahami atau mengetahui definisi dari penyusunan APBD?

Penyusunan perencanaan daerah diawali dengan RPJMD sebagai dokumen lima tahunan, yang dijabarkan ke dalam RKPD sebagai rencana tahunan. Masing-masing OPD menyusun RENSTRA lima tahunan dan RENJA tahunan. Proses penyusunan APBD dimulai dari KUA-PPAS melalui aplikasi SIPD yang memuat angka dan subkegiatan seragam, kemudian disepakati bersama DPRD sebagai dasar penyusunan RAPBD dan RKA. Setelah melalui evaluasi gubernur dan pembahasan ulang di DPRD, RAPBD ditetapkan menjadi APBD dalam bentuk Perda. Seluruh tahapan ini mengacu pada Permendagri Nomor 19 yang diperbarui setiap tahun.

3. Apa saja kendala utama dalam proses Penyusunan APBD?

Keterlambatan usulan dari OPD ke TAPD disebabkan oleh keterbatasan SDM dan sarana prasarana, terutama pada level kecamatan dan kelurahan yang fasilitasnya belum memadai. Aplikasi SIPD-RI yang digunakan secara nasional juga kerap lambat diakses, sehingga petugas terpaksa menginput data pada

malam hari. Proses input pun memakan waktu 2–3 hari karena bandwidth dan sistem masih dalam pengembangan, yang berdampak pada kelancaran penyusunan APBD.

4. Apa saja faktor pendukung Penyusunan APBD

Penyusunan APBD didukung oleh beberapa faktor utama, seperti arahan yang tegas dari kepala daerah, sinergi yang baik antara TAPD dan OPD, serta ketersediaan potensi pendapatan daerah yang cukup. Usulan belanja OPD yang selaras dengan program dan kegiatan juga menjadi kunci keberhasilan. Walaupun terjadi pengurangan dana transfer dari pemerintah pusat tahun ini sesuai Inpres, kepastian alokasi tetap menjadi faktor penting dalam proses penyusunan.

5. Bagaimana peran koordinasi antar instansi dalam mendukung proses penyusunan APBD?

Peran antar koordinasi instansi berjalan dengan baik dan kondusif, kompak dalam bekerja sama.

6. Bagaimana mekanisme yang dilakukan untuk memastikan proses penyusunan anggaran selalu sesuai dengan ketentuan/regulasi, khususnya jika pedoman Permendagri atau informasi dana transfer terlambat diterima?

Regulasi terkait pendapatan transfer dari pusat sering diterima pada bulan September, sementara penyusunan APBD sudah dimulai sejak Mei–Juni. Meski demikian, hal ini tidak menjadi hambatan serius karena proses tetap mengikuti pedoman yang ada. Jika ada kebijakan baru, penyesuaian dilakukan saat pembahasan dengan DPRD yang memahami kondisi tersebut. Revisi di tengah jalan menjadi rutinitas tahunan yang masih dapat diatasi. Meskipun jumlah staf terbatas, penyusunan tetap berjalan efektif berkat dukungan aplikasi, meski penyusunan RKA memerlukan waktu cukup panjang.

7. Bagaimana Memastikan Proses Penyusunan Anggaran Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Riil Daerah?

Dasar penyusunan anggaran adalah visi dan misi Bupati yang dijabarkan selama lima tahun masa jabatan dengan pembagian prioritas setiap tahun. Tidak semua visi dan misi diwujudkan sekaligus, melainkan diutamakan yang menjadi

prioritas berdasarkan kebutuhan riil di daerah. Fokus perencanaan adalah agar program prioritas dapat terealisasi secara efektif sesuai rencana.

8. Apakah Ada Bimtek Untuk Penyusunan Anggaran?

Evaluasi tahunan disertai bimbingan teknis menjadi bagian penting dalam penyusunan APBD. Setelah pedoman resmi tersedia, seluruh OPD mengikuti bimtek yang membahas langkah-langkah mulai dari RPJMD, Renja, KUA-PPAS, hingga penyusunan dan penetapan APBD melalui Perda secara berurutan dan menyeluruh.

9. Apa saja risiko utama dalam penyusunan APBD?

Risiko utama yang dihadapi dalam penyusunan APBD adalah keterlambatan penyelesaian dokumen yang menyebabkan tidak terpenuhinya target waktu yang telah ditetapkan oleh bidang anggaran. Keterlambatan ini biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain peraturan dari pemerintah pusat yang sering terlambat diterbitkan sehingga menghambat proses penyusunan, pembahasan anggaran yang memerlukan waktu lebih lama karena belum tercapainya kesepakatan antar pihak terkait, serta kendala teknis pada aplikasi SIPD-RI yang masih dalam pengembangan sehingga fitur-fiturnya belum sepenuhnya optimal dan sering mengalami gangguan.

10. Apa saja langkah-langkah mitigasi risiko yang dilakukan dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo?

Strategi mitigasi risiko yang saat ini diterapkan dalam penyusunan APBD antara lain adalah dengan melakukan perencanaan yang cermat dan berpedoman pada jadwal yang sudah ditetapkan dalam peraturan yang berlaku. Selain itu, TAPD secara rutin mengadakan rapat koordinasi untuk memastikan program dan kegiatan yang diajukan OPD sudah sesuai dengan kapasitas anggaran. Dalam menghadapi kendala teknis seperti gangguan pada aplikasi SIPD-RI, komunikasi intensif dengan admin pusat juga menjadi bagian dari strategi mitigasi.

11. Apakah ada pelatihan atau peningkatan kapasitas SDM terkait mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD? Jika ya, bagaimana pelaksanaannya?

Hingga saat ini, sosialisasi terkait penyusunan anggaran umumnya dilakukan oleh Inspektorat, dengan partisipasi terbatas dari OPD, yang diwakili oleh masing-masing bidang di BPKPAD. Pelatihan atau peningkatan kapasitas secara intensif dalam aspek penyusunan anggaran belum terlihat berkembang secara signifikan.

12. Bagaimana proses identifikasi dan analisis risiko dilakukan selama penyusunan APBD?

Risiko diidentifikasi dengan cara menilai peluang terjadinya dan dampaknya terhadap proses penyusunan APBD. Tingkat risiko ditentukan berdasarkan skala kejadian, dan hasilnya dicatat dalam RR dan RTP. Semua tahapan ini merujuk pada ketentuan Perbup 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko.

13. Strategi atau metode mitigasi risiko apa yang saat ini digunakan dalam penyusunan APBD?

Metode mitigasi risiko dalam penyusunan APBD mencakup koordinasi intensif antar tim penyusun, kepatuhan terhadap regulasi dan jadwal, serta upaya TAPD dalam menyesuaikan usulan OPD dengan keterbatasan anggaran dan waktu. Jika terjadi kendala pada aplikasi SIPD-RI, komunikasi segera dilakukan dengan pengelola pusat untuk solusi cepat. Selain itu, pelatihan dan evaluasi rutin setiap bulan juga dilaksanakan guna memastikan seluruh pihak memahami tugas dan mampu menangani potensi risiko selama proses berlangsung.

14. Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di masa mendatang?

Saran saya ke depan, agar proses mitigasi risiko penyusunan APBD bisa lebih optimal, sebaiknya diadakan bimtek khusus untuk para pihak yang terlibat. Tujuannya supaya mereka benar-benar paham tentang bagaimana mengelola risiko sejak tahap awal, sesuai dengan Perbup 63 Tahun 2022. Meskipun saat ini belum semua risiko muncul, tapi kalau ada pemahaman yang baik, setidaknya bisa dicegah sejak dini. Koordinasi juga penting, karena kalau semua pihak saling terhubung dan rutin memantau, risiko-risiko kecil pun bisa langsung ditangani sebelum menjadi masalah besar.

15. Bagaimana mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko?

Proses identifikasi risiko merujuk pada Perbup 63/2022 dimulai dengan mengenali kemungkinan kendala atau gangguan yang bisa terjadi selama penyusunan APBD, seperti regulasi yang terlambat turun atau gangguan sistem. Risiko tersebut kemudian dianalisis berdasarkan seberapa besar kemungkinan terjadinya dan seberapa serius dampaknya. Hasil analisis ini dituangkan dalam dokumen resmi seperti Risk Register dan RTP, yang menjadi acuan dalam pengendalian risiko di setiap tahapan.

16. Apakah ada penumpukan pekerjaan untuk satu orang pegawai?

Pembagian tugas sudah diatur dengan rapi berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tusi) masing-masing pegawai, sehingga setiap individu mengetahui dengan jelas tanggung jawab serta lingkup pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Apabila ada penambahan pekerjaan, maka tugas tersebut akan dialokasikan secara merata kepada pegawai lain yang memiliki kemampuan dan relevansi, guna menghindari beban kerja yang berlebihan pada satu orang saja.

17. Bagaimana strategi efisiensi anggaran yang baru saja ditetapkan diimplementasikan dalam penyusunan APBD Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025?

Meskipun APBD sudah ditetapkan pada awal Desember sebelum pelantikan, keluarnya Inpres Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi anggaran pada Januari tidak mengubah dokumen APBD tersebut. Dampaknya baru terasa saat pelaksanaan anggaran, di mana pemerintah daerah harus melakukan penyesuaian, seperti pengurangan perjalanan dinas sebesar 50% dan penyesuaian belanja lain sesuai kebijakan daerah. Dengan cara ini, kebijakan efisiensi tetap dapat dijalankan tanpa perlu mengulang proses penyusunan APBD dari awal.

Hari/Tanggal : Senin, 27 Mei 2025

Durasi Wawancara : 100 Menit

Narasumber : Dara Rahmadani

Jabatan : Perencana Keuangan di Sekretariat BPKPAD

1. Siapa saja Pihak yang terlibat atau berwenang dalam proses penyusunan APBD ?

Terdiri dari petugas yang berwenang sebagai TAPD, Bupati Sukoharjo dan Wakil Bupati Sukoharjo selaku Penanggung jawab utama penyusunan APBD, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) yang membahas, merevisi, dan menetapkan APBD, Para OPD seperti Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKPAD) selaku Koordinator teknis penyusunan anggaran.

2. Apakah anda memahami atau mengetahui definisi dari penyusunan APBD

Proses penyusunan perencanaan daerah dimulai dari RPJMD sebagai rencana jangka menengah lima tahunan, yang dijabarkan ke RKPD sebagai rencana tahunan. OPD menyusun RENSTRA (lima tahunan) dan RENJA (tahunan) sebagai dasar usulan program. Penyusunan APBD dimulai dengan KUA-PPAS yang datanya telah diinput melalui SIPD, lalu dibahas dan disepakati bersama DPRD sebagai dasar penyusunan RAPBD dan RKA. RAPBD kemudian dievaluasi oleh gubernur dan dibahas kembali bersama DPRD hingga ditetapkan menjadi APBD dalam bentuk Perda.

3. Apa saja kendala utama dalam proses Penyusunan APBD?

Keterlambatan pengajuan usulan dari OPD ke TAPD umumnya disebabkan keterbatasan SDM dan sarana pendukung. Aplikasi SIPD-RI yang digunakan secara nasional sering lambat diakses karena tingginya beban sistem, sehingga petugas terpaksa menginput data di malam hari dengan sistem lembur. Selain itu, infrastruktur seperti jaringan dan bandwidth belum sepenuhnya memadai, menambah tantangan dalam proses penyusunan.

4. Apa saja faktor pendukung Penyusunan APBD?

Faktor yang mendukung penyusunan APBD meliputi kebijakan kepala daerah yang jelas dan terarah, koordinasi efektif antara TAPD dan OPD, serta potensi pendapatan daerah yang memadai. Selain itu, usulan belanja dari OPD yang

sesuai dengan program dan kegiatan dalam struktur APBD juga penting. Kepastian dana transfer dari pemerintah pusat turut memperkuat penyusunan, meskipun tahun ini ada pengurangan sesuai instruksi presiden.

5. Bagaimana peran koordinasi antar instansi dalam mendukung proses penyusunan APBD?

Antar instansi dalam penyusunan APBD selalu konsisten dan sangat suportif, mampu menempatkan sesuai tugas dan fungsi yang sudah ditentukan.

6. Bagaimana mekanisme yang dilakukan untuk memastikan proses penyusunan anggaran selalu sesuai dengan ketentuan/regulasi, khususnya jika pedoman Permendagri atau informasi dana transfer terlambat diterima?

Regulasi terkait pendapatan transfer dari pusat biasanya baru turun pada September, meski penyusunan APBD dimulai sejak Mei–Juni. Kondisi ini tidak menjadi hambatan serius karena penyesuaian dapat dilakukan saat pembahasan dengan DPRD, selama tetap sesuai aturan. Revisi di tengah proses menjadi rutinitas tahunan yang dapat dikelola. Dari sisi SDM, penyusunan tetap berjalan efektif berkat dukungan aplikasi dan jumlah staf yang memadai.

7. Bagaimana Memastikan Proses Penyusunan Anggaran Sudah Sesuai Dengan Kebutuhan Riil Daerah?

Penyusunan anggaran mengacu pada visi dan misi Bupati yang dijabarkan dalam periode lima tahun masa jabatan. Setiap tahun, prioritas pembangunan ditentukan untuk memastikan fokus pada hal-hal yang paling penting. Prioritas tersebut disesuaikan dengan kondisi nyata di daerah sehingga program yang dilaksanakan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal.

8. Apakah Ada Bimtek Untuk Penyusunan Anggaran?

Proses penyusunan APBD didukung dengan evaluasi tahunan dan bimtek bagi OPD setelah pedoman resmi keluar. Dalam bimtek tersebut, dibahas secara berurutan alur perencanaan mulai dari RPJMD, Renja, KUA-PPAS, sampai rancangan APBD yang akhirnya ditetapkan lewat Perda.

9. Apa saja risiko utama dalam penyusunan APBD?

Risiko utama dalam penyusunan APBD adalah keterlambatan dokumen anggaran, yang dapat menunda pelaksanaan program. Hal ini disebabkan oleh

lambatnya regulasi dari pemerintah pusat, belum tercapainya kesepakatan antara OPD dan DPRD, serta kendala teknis pada aplikasi SIPD-RI yang masih dalam pengembangan.

10. Strategi atau metode mitigasi risiko apa yang saat ini digunakan dalam penyusunan APBD? Seberapa sering diadakan pelatihan atau evaluasi dalam penyusunan APBD ?

Mitigasi risiko dalam penyusunan APBD dilakukan melalui beberapa langkah, seperti memastikan pagu anggaran sesuai arahan pusat melalui tahapan KUA-PPAS, RAPBD, hingga penetapan APBD menjadi Perda. Jika terjadi perubahan kebijakan, dapat ditempuh opsi mendahului pergeseran atau perubahan anggaran. Selain itu, pemerintah daerah terus melakukan koordinasi intensif, terutama antara TAPD dan Bapperida, untuk menyelesaikan perbedaan pendapat antara legislatif dan eksekutif, agar penyusunan APBD selesai tepat waktu. Ketepatan waktu ini penting karena berpengaruh terhadap penilaian kinerja daerah dan pemberian insentif fiskal dari pemerintah pusat.

11. Apakah ada pelatihan atau peningkatan kapasitas SDM terkait mitigasi risiko dalam proses penyusunan APBD? Jika ya, bagaimana pelaksanaannya?

Kegiatan yang bersifat sosialisasi memang pernah diselenggarakan, namun hanya terbatas oleh Inspektorat dan dihadiri oleh beberapa perwakilan bidang dari BPKPAD. Untuk peningkatan kapasitas dalam penyusunan anggaran, sejauh ini belum ada pelatihan yang bersifat menyeluruh dan intensif yang ditujukan langsung bagi OPD.

12. Apa saran atau rekomendasi Anda untuk meningkatkan proses mitigasi risiko dalam penyusunan APBD di masa mendatang?

Untuk memperkuat mitigasi risiko dalam penyusunan APBD ke depan, pemerintah daerah disarankan mengadakan bimbingan teknis (bimtek) khusus tentang pengelolaan dan mitigasi risiko bagi seluruh pihak yang terlibat. Langkah ini penting agar mereka memahami cara mengidentifikasi, menganalisis, dan menangani risiko sesuai Perbup Sukoharjo Nomor 63 Tahun 2022. Selain itu, koordinasi antar unit dan evaluasi rutin juga perlu diperkuat

guna menciptakan proses penyusunan anggaran yang lebih adaptif dan minim risiko.

13. Apa saja langkah-langkah mitigasi risiko yang dilakukan dalam proses penyusunan APBD di Kabupaten Sukoharjo?

Mitigasi risiko dalam penyusunan APBD dilakukan dengan menyesuaikan alur dan jadwal sesuai arahan pemerintah pusat, termasuk mekanisme mendahului perubahan anggaran pada tahap R-APBD agar pagu anggaran dapat cepat disesuaikan dengan kebijakan pusat. Hal ini penting untuk menjaga kelancaran proses dan menghindari keterlambatan pelaksanaan program daerah. Selain itu, gangguan teknis pada sistem SIPD-RI yang dikelola pemerintah pusat menjadi tantangan, sehingga pemerintah daerah perlu memperkuat komunikasi dan koordinasi dengan tim pusat. Kesiapan teknis dan respons cepat terhadap gangguan sistem sangat krusial karena seluruh tahapan penyusunan APBD kini terpusat dalam SIPD-RI.

14. Bagaimana proses identifikasi dan analisis risiko dilakukan selama penyusunan APBD?

Dalam penyusunan APBD, risiko dianalisis dengan melihat potensi terjadinya dan sejauh mana pengaruhnya terhadap proses. Analisis ini menghasilkan pengkategorian level risiko yang akan dimasukkan ke dalam Risk Register (RR), disertai langkah mitigasi dalam Rencana Tindak Pengendalian (RTP). Seluruh proses ini mengikuti pedoman Perbup Sukoharjo No. 63 Tahun 2022.

15. Bagaimana mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup No. 63/2022 tentang Pengelolaan Risiko?

Mekanisme identifikasi risiko dalam penyusunan APBD 2025 mengacu pada Perbup No. 63/2022 dilakukan dengan mengkaji potensi risiko berdasarkan kemungkinan terjadinya dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan. Setiap risiko dianalisis tingkat keparahannya melalui matriks penilaian, kemudian dimasukkan dalam dokumen Risk Register dan dirancang rencana tindak lanjut dalam Rencana Tindak Pengendalian (RTP). Proses ini memastikan bahwa pengelolaan risiko bersifat sistematis.

16. Apakah ada penumpukan pekerjaan untuk satu orang pegawai?

Pada sebagian unit kerja, mekanisme pembagian tugas telah berjalan dengan baik dan mengacu pada tugas pokok dan fungsi (tusi) masing-masing pegawai. Setiap individu menjalankan perannya sesuai dengan uraian jabatan yang telah ditetapkan, sehingga tidak ada tumpang tindih atau beban kerja yang berlebihan. Apabila muncul tambahan pekerjaan, hal tersebut tidak serta-merta dibebankan pada satu orang, melainkan dibagi secara proporsional kepada beberapa pegawai lain yang memiliki kapasitas dan relevansi tugas.

17. Bagaimana strategi efisiensi anggaran yang baru saja diimplementasikan dalam penyusunan APBD tahun anggaran 2025?

Sebagai bentuk implementasi dari Instruksi Presiden mengenai efisiensi belanja pemerintah, anggaran kegiatan tahun ini mengalami penyesuaian, termasuk pengurangan signifikan terhadap perjalanan dinas. Untuk mengatasinya, mekanisme pertemuan dialihkan ke media daring seperti Zoom, sehingga kegiatan yang sebelumnya mengharuskan kehadiran fisik dapat tetap terlaksana. Solusi ini tidak hanya menekan biaya, tetapi juga memungkinkan kegiatan tetap berjalan dengan lancar meskipun dalam kondisi anggaran yang terbatas.

Lampiran 2 Data APBD Tahun 2023, 2024, 2025

1. APBD PENETAPAN TAHUN 2023

Lampiran 1 Peraturan Daerah Kabupaten Sukoharjo Nomor : 12 Tahun 2022 Tanggal : 30 November 2022

KABUPATEN SUKOHARJO
RINCIAN APBD YANG DILASIRKAN MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN TAHUN ANGGARAN 2023

Kode	Uraian	Jumlah
4	PENDAPATAN DAERAH	
4.1	PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)	367.429.214.712
4.1.01	Retribusi Daerah	183.302.000.000
4.1.02	Retribusi Daerah	20.872.828.000
4.1.03	Hasil Pengalokasian Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	30.525.775.000
4.1.04	Lain-lain PAD yang Sifat	126.830.621.712
4.2	PENDAPATAN TRANSFER	1.567.463.337.000
4.2.01	Pembiayaan Transfer Pemerintah Pusat	1.422.963.337.000
4.2.02	Pendapatan Transfer Pemerintah Daerah	144.500.000.000
4.3	LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG SAH	3.418.900.000
4.3.01	Pendapatan Hibah	3.013.000.000
	Jumlah Pendapatan	1.938.312.553.712
5	BELANJA	
5.1	BELANJA OPERASI	1.981.343.827.896
5.1.01	Belanja Pegawai	850.932.330.520
5.1.02	Belanja Barang dan Jasa	613.176.281.136
5.1.04	Belanja Subsidi	1.478.511.000
5.1.05	Belanja Hibah	65.481.566.400
5.1.06	Belanja Bantuan Sosial	3.126.229.000
5.2	BELANJA MODAL	345.395.418.676
5.2.01	Belanja Modal Tanah	750.000.000
5.2.02	Belanja Modal Perawatan dan Merenovasi	62.244.872.035
5.2.03	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	236.010.713.141
5.2.04	Belanja Modal Jalan, Jembatan, dan Sigkal	98.404.838.400
5.2.05	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	4.648.306.000
5.2.06	Belanja Modal Aset Lainnya	1.338.959.000
5.3	BELANJA TRANSFER	12.778.880.128
5.3.01	Belanja Tidak Sifat	12.778.880.128
5.4	BELANJA TRANSFER	325.762.095.600
5.4.01	Belanja Bagi Hasil	20.652.482.000
5.4.02	Belanja Bantuan Keuangan	305.110.613.600
	Jumlah Belanja	2.283.379.233.658
	Total Surplus/Defisit	654.933.320.054
6	PEMBIAYAAN	
6.1	PENERIMAAN PEMBIAYAAN	851.970.478.148
6.1.01	Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Sebelumnya	334.406.262.266
6.1.02	Penerimaan Denda Cakupan	17.563.215.882
	Jumlah Penerimaan Pembiayaan	351.970.478.148
6.2	PENGESERAN PEMBIAYAAN	27.810.600.000
6.2.01	Pembentukan Dana Cadangan	20.000.000.000

Lampiran 1 Peraturan Daerah Kabupaten Sukoharjo Nomor : 12 Tahun 2022 Tanggal : 30 November 2022

KABUPATEN SUKOHARJO
RINCIAN APBD YANG DILASIRKAN MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN TAHUN ANGGARAN 2023

Kode	Uraian	Jumlah
6.2.02	Penyertaan Modal Daerah	7.010.000.000
	Jumlah Pengalokasian Pembiayaan	27.810.600.000
6.3	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran Daerah Berikhtisar	324.966.678.148
		0

BURATI SUKOHARJO
ERIK BURHANI

2.APBD PENETAPAN TAHUN 2024

Lampiran 1
Rincian APBD Kabupaten Sukoharjo 2024
KABUPATEN SUKOHARJO
RINGKASAN APBD YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN
PEMBAYARAN TAHUN ANGGARAN 2024

KODE	URAIAN	JUMLAH (Rp)
1	2	3
4	PENDAPATAN DAERAH	
4.1	PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)	268.781.842.856,00
4.1.01	Pajak Daerah	198.900.500.000,00
4.1.02	Retribusi Daerah	22.801.112.000,00
4.1.03	Hasil Pengalokasian Retribusi Daerah yang Dibebaskan	37.241.442.000,00
4.1.04	Lain-lain PAD yang Lain	100.230.000,00
4.2	PENDAPATAN TRANSFER	1.646.852.679.898,99
4.2.01	Pendapatan Transfer Perantara Pusat	1.455.253.576.370,00
4.2.02	Pendapatan Transfer Antar Daerah	180.000.000,00
4.3	LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG BAH	2.686.086.888,65
4.3.01	Pendapatan Hibah	3.900.000,000,00
	Jumlah Pendapatan	2.937.807.168.898,69
5	BELANJA DAERAH	
5.1	BELANJA OPERASI	1.728.179.294.886,60
5.1.01	Beban Pegawai	971.363.724.748,60
5.1.02	Beban Barang dan Jasa	467.178.454.545,00
5.1.04	Beban Subsidi	705.804.873,00
5.1.05	Beban Hibah	14.227.241.300,00
5.1.06	Beban Bantuan Sosial	4.827.308.000,00
5.2	BELANJA MODAL	234.762.497.368,00
5.2.01	Beban Modal Perbaikan dan Meres	42.457.499.888,00
5.2.03	Beban Modal Dengan dan Tanpa	19.340.000.000,00
5.2.04	Beban Modal Jalan, Jembatan, dan Pipa	11.008.588.000,00
5.2.05	Beban Modal Aset Tetap Lainnya	4.227.833.700,00
5.3	BELANJA TIDAK TERDUGA	16.268.728.526,00
5.3.01	Akuisisi Tidak Terduga	10.069.700.000,00
5.4	BELANJA TRANSFER	350.946.266.000,00
5.4.01	Beban Biaya Meeti	22.178.248.000,00
5.4.02	Beban Bantuan Keuangan	328.728.018.000,00
	Jumlah Belanja	2.333.328.897.796,60
	Total Surplus/Defisit	-395.721.804.898,60

SIPD/RK - Unsur pada 2024-01-04 14:46:17 Halaman 1

KODE	URAIAN	JUMLAH (Rp)
1	2	3
6	PERMBAIAN DAERAH	
6.1	PERMBAIAN PEMBAYARAN	206.721.864.888,00
6.1.01	Salah Lebih Pembekalan Anggaran Tahun Sebelumnya	200.000.000.000,00
6.1.02	Pencetakan Uang Cakupan	6.721.864.888,00
6.2	PEMBELANJAN PEMBAYARAN	14.000.000.000,00
6.2.01	Perencanaan Modal Daerah	14.000.000.000,00
	Jumlah Pengeluaran Pembayaran	14.000.000.000,00
	Pembayaran Netto	206.721.864.888,00
6.3	Salah Lebih Pembekalan Anggaran Daerah Tahun Sebelumnya (SLEPA)	0,00

BUP
KABUPATEN SUKOHARJO
STAF BUKRYAN

SIPD/RK - Unsur pada 2024-01-04 14:46:17 Halaman 2

3. APBD PENETAPAN TAHUN 2025

KABUPATEN SUKOHARJO
RINGKASAN APBD YANG DKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN TAHUN ANGGARAN 2025

KODE	URAIAN	JUMLAH (Rp)
1	2	3
4	PENDAPATAN DAERAH	
4.1	PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)	862.334.237,00
4.1.01	Pajak Daerah	355.372.627.000,00
4.1.02	Retribusi Daerah	113.308.058.864,00
4.1.03	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dialokasikan	42.907.000.000,00
4.1.04	Lain-lain PAD yang Sah	55.756.651.266,00
4.2	PENDAPATAN TRANSFER	1.647.493.750.772,00
4.2.01	Pendapatan Transfer Pemerintah Pusat	1.465.340.350.000,00
4.2.02	Pendapatan Transfer Antar Daerah	182.153.400.772,00
4.3	LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG SAH	8,00
4.3.01	Pendapatan Hibah	8,00
	Jumlah Pendapatan	2.129.828.038.009,00
5	BELANJA DAERAH	
5.1	BELANJA OPERASI	1.714.144.721.791,00
5.1.01	Belanja Pegawai	963.076.119.941,00
5.1.02	Belanja Barang dan Jasa	698.028.948.877,00
5.1.04	Belanja Subsidi	736.884.073,00
5.1.05	Belanja Hibah	48.330.780.000,00
5.1.06	Belanja Bantuan Sosial	7.343.000.000,00
5.2	BELANJA MODAL	151.633.819.872,00
5.2.02	Belanja Modal Pemeliharaan dan Monev	48.800.120.702,00
5.2.03	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	38.132.881.000,00
5.2.04	Belanja Modal Jalan, Jembatan, dan Pipa	73.295.680.500,00
5.2.05	Belanja Modal Asat Tetap Lainnya	3.340.527.870,00
5.2.06	Belanja Modal Asat Lainnya	95.000.000,00
5.3	BELANJA MODAL TERDUGA	6.871.212.148,00
5.3.01	Belanja Modal Investasi	6.871.212.148,00
5.4	BELANJA TRANSFER	238.566.476.966,00
5.4.01	Belanja Bagi Hasil	37.300.000.000,00
5.4.02	Belanja Bantuan Keuangan	201.266.476.966,00
	Jumlah Belanja	2.212.808.018.009,00

SAPD-03 - dibikin pada 2025-01-14 07:00:30 Halaman 1

KODE	URAIAN	JUMLAH (Rp)
1	2	3
1	Total Surplus (Defisit)	-83.980.000.000,00
6	PEMBAYARAN DAERAH	
6.1	PENERIMAAN PEMBIAYAAN	100.000.000.000,00
6.1.01	Sisa Lebih Pembiangan Anggaran Tahun Sebelumnya	100.000.000.000,00
6.2	PENGULANGAN PEMBIAYAAN	17.000.000.000,00
6.2.02	Penyertaan Modal Daerah	17.000.000.000,00
	Jumlah Penerimaan Pembiayaan	117.000.000.000,00
	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan	117.000.000.000,00
	Pembayaran Netto	-83.980.000.000,00
6.3	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran Daerah Tahun Berakhir (SLPAD)	0,00



SAPD-06 - dibikin pada 2025-01-14 07:00:30 Halaman 2



PEMERINTAH KABUPATEN SUKOHARJO
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN, PENDAPATAN DAN ASET DAERAH

Jalan Jenderal Sudirman Nomor 199 Sukoharjo
Telepon (0271) 591678 Fax. (0271) 590594 Kode Pos 57521
Website: <http://bpkpad.sukoharjokab.go.id> Email: bpkpad@sukoharjokab.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 800 / 399.1 /III/ 2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Richard Tri Handoko, S.E, M.M
NIP : 196911031995031001
Pangkat : Pembina Tingkat I (IV/b)
Jabatan : Kepala Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan Dan Aset Daerah, Kabupaten Sukoharjo.

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : Aprilia Wahyu Wardani
NIM : 21213029
Jurusan/Progdil : Analisis Keuangan.

Telah melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (MAGANG) mulai tanggal 09 September 2024-09 Maret 2025 di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan Dan Aset Daerah, Kabupaten Sukoharjo.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 07 Maret 2025

KEPALA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN,
PENDAPATAN DAN ASET DAERAH
KABUPATEN SUKOHARJO


RICHARD TRI HANDOKO, SE, MM
Pembina Tingkat I
NIP. 19691103 199503 1 001

RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Aprilia Wahyu Wardani
Tempat dan tanggal lahir : Sukoharjo, 28 April 2002
Alamat : Keboan RT 01, RW 01, Mandan, Sukoharjo,
Sukoharjo, Jawa Tengah
Nomor telepon : 0895327108500
Email : apwawadani@gmail.com
Riwayat pendidikan : SMK Farmasi Nasional Surakarta
MTs N Sukoharjo
SD N Mandan 01



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 2042/Ka.Div/10/Div.PP/VI/2025

Bismillahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Aprilia Wahyu Wardani**
Nomor Mahasiswa : **21213029**
Dosen Pembimbing : **Rizky Adhyka Kusumawati, S.E., M.B.A.**
Program Studi : **Analisis Keuangan**
Judul Karya Ilmiah : **Analisis Proses Mitigasi Risiko pada Penyusunan APBD
Kabupaten Sukoharjo Tahun Anggaran 2025**
Nomor Hp : **0895327108500**

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **0% (nol persen)** sesuai aturan batas minimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 24 Juni 2025

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,



Lampiran 6 Dokumentasi Wawancara

