

# IMPLEMENTASI *REFOCUSING* DAN REALOKASI ANGGARAN PENDAPATAN BELANJA DAERAH TAHUN ANGGARAN 2021 DALAM PENANGGULANGAN PANDEMI COVID-19 DI KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN

Alfredo Remond Rael Banjarnahor

NPP. 29.0081

*Asdaf Kabupaten Humbang Hasundutan*

*Program Studi Keuangan Publik*

Email: banjaralfredo@mail.com

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** Indonesia has experienced deteriorating conditions due to the Covid-19 outbreak since early 2020, threatening the weakening Indonesian economy to every region. The central government issued a financial policy to accelerate the handling of the impact of the Covid-19 pandemic by refocusing and reallocating the APBD, Humbang Hasundutan Regency carried out a refocusing and reallocation of the APBD for the 2021 budget implementation year.

**Purpose:** The study aims to identify and describe the implementation of refocusing and reallocating the 2021 APBD, the inhibiting factors budget refocusing and reallocation, and the government's efforts in implementing the refocusing and reallocation of the 2021 budget year in response to the COVID-19 pandemic in Humbang Hasundutan Regency. **Method:** The research uses descriptive qualitative research methods with an inductive approach. Data collection techniques used are interview, observation and documentation techniques to describe the state of the object of research based on facts in the field. Implementation of refocusing and reallocation of regional revenue and expenditure budgets using the dimensions of communication, resources, disposition and bureaucratic structure. **Result:** The findings obtained by the authors in this study The application of financial policies regarding refocusing and reallocation of APBD in Humbang Hasundutan Regency has been going enforcing disciplinary laws and providing training or training to improve employee competence quite well but there are still several obstacles. **Conclusion:** The implementation of the financial policy on refocusing and reallocating the APBD in Humbang Hasundutan Regency has been going quite well but there are still some obstacles: coordination and communication between BPKPAD and related OPD, lack of discipline and competence of employees, so efforts need to be made with regular communication, and improve employee discipline by enforcing disciplinary law and providing training or training to improve employee competence. Suggestions: the need to improve communication and coordination that is carried out quickly and gradually, improve employee competence in the field of financial management through education and training for employees, enforce employee discipline laws in accordance with statutory regulations.

**Keywords:** Refocusing implementation, local budget, Covid-19 pandemic

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Indonesia mengalami kondisi yang memburuk akibat dari wabah Covid-19 sejak awal tahun 2020 mengancam perekonomian Indonesia yang melemah hingga ke setiap daerah. Pemerintah pusat melahirkan kebijakan keuangan dalam percepatan penanganan dampak pandemi Covid-19 dengan melakukan *refocusing* dan realokasi APBD, Kabupaten Humbang Hasundutan melakukan *refocusing* dan realokasi APBD Tahun anggaran 2021.. **Tujuan:** Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi *refocusing* dan realokasi APBD tahun anggaran 2021, faktor penghambat implementasi *refocusing* dan realokasi anggaran, dan upaya pemerintah dalam implementasi *refocusing* dan realokasi APBD tahun anggaran 2021 dalam penanggulangan pandemi covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan. **Metode:** Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi untuk menggambarkan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta dilapangan. Implementasi *refocusing* dan realokasi anggaran pendapatan belanja daerah menggunakan dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini Penerapan kebijakan keuangan tentang *refocusing* dan realokasi APBD di Kabupaten Humbang Hasundutan telah berjalan cukup baik tetapi masih ada beberapa hambatan: koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan OPD terkait, kurangnya tingkat kedisiplinan dan kompetensi pegawai, sehingga perlu upaya-upaya yang dilakukan dengan komunikasi berkala, dan meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan penegakan hukum disiplin serta pemberian diklat atau pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. **Kesimpulan:** Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan Penerapan kebijakan keuangan tentang *refocusing* dan realokasi APBD di Kabupaten Humbang Hasundutan telah berjalan cukup baik tetapi masih ada beberapa hambatan: koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan OPD terkait, kurangnya tingkat kedisiplinan dan kompetensi pegawai, sehingga perlu upaya-upaya yang dilakukan dengan komunikasi berkala, dan meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan penegakan hukum disiplin serta pemberian diklat atau pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Saran: perlunya meningkatkan komunikasi dan koordinasi yang dilakukan dengan cepat dan bertahap, meningkatkan kompetensi pegawai dalam bidang pengelolaan keuangan melalui diklat dan pelatihan pegawai, penegakan hukum disiplin pegawai sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

**Kata kunci:** Implementasi *refocusing*, belanja daerah, pandemi covid-19

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sistem pemerintahan Indonesia menganut sentralisasi adalah sistem pemerintahan dimana segala kekuasaan dipusatkan di pemerintah pusat. Namun, seiring berjalannya waktu implementasi sistem pemerintahan sentralisasi dinilai tidak sesuai oleh masyarakat dan menyebabkan timbulnya *abuse of power* (*penyalahgunaan kekuasaan*). Perubahan sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi sistem pemerintahan desentralisasi ditandai dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian mengalami perubahan menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan kemudian menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Otonomi Daerah merupakan hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah daerah diberikan hak dan wewenang oleh pemerintah pusat untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat Kecuali, urusan pemerintahan yang tetap wewenang pemerintah pusat.

APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah di Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat yang merupakan dasar bagi pemerintah daerah dalam melakukan pengelolaan penerimaan daerah maupun pengeluaran daerah. Pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan tertib, efektif, efisien, dan bertanggung jawab serta memperhatikan keadilan, kepatutan, manfaat yang akan dirasakan masyarakat dan mentaati ketentuan perundang-undangan. Rancangan peraturan daerah mengenai APBD, perubahan APBD dan pertanggung jawaban implementasi APBD disusun, diajukan dan ditetapkan oleh kepala daerah atas persetujuan DPRD.

Rencana keuangan yang terdapat didalam APBD dapat berubah apabila terjadihal-hal sebagai berikut: (1) ketidaksesuaian asumsi KUA (Umum Anggaran); (2) adanya keadaan yang mengharuskan terjadinya pergeseran anggaran; (3) adanya keadaan yang mengharuskan penggunaan SILPA (Sisa Lebih Perhitungan Anggaran) tahun anggaran sebelumnya; (4) adanya keadaan darurat dan keadaan luar biasa. Dalam implementasi perubahan anggaran,

Pada akhir tahun 2019 dunia digemparkan dengan kemunculan virus baru yang pertama kali terdeteksi di Negara China Kabupaten Wuhan. Virus yang merupakan kelompok coronavirus pada awalnya dinamakan 2019 novel coronavirus (2019-nCoV). Kemudian pada tanggal 11 Februari 2020 (WHO) *World Health Organization* membuat nama baru yaitu *Coronavirus Disease* (Covid-19) yang disebabkan oleh *Severe Acute Respiratory Syindrome Coronavirus-2* (SARS-CoV-2). Covid-19 ini ditetapkan sebagai pandemi global oleh WHO karena penyebarannya yang sangat cepat hingga ke berbagai negara. Bank Indonesia (BI) menyatakan dampak rambatan COVID-19 akan mempengaruhi Indonesia terkhususnya sektor pariwisata, sektor perdagangan dan juga sektor investasi. Merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 17/PMK.07/2021 tentang pengelolaan transfer ke daerah dan dana desa tahun anggaran 2021 dalam rangka mendukung penanganan pandemi covid-19 dan

dampaknya dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 26 Tahun 2021 tentang pengutamaan penggunaan alokasi anggaran untuk kegiatan tertentu, perubahan alokasi, dan penggunaan anggaran pendapatan dan belanja daerah yang mewajibkan pemerintah daerah melakukan penyesuaian perubahan penggunaan pengelolaan transfer ke daerah dan dana desa untuk mendukung penanganan pandemi Covid-19 dan dampaknya, pemerintah daerah diwajibkan dana transfer umum penggunaannya paling sedikit 25% (dua puluh lima persen) untuk mendukung program pemulihan ekonomi, dana alokasi umum penggunaannya diarahkan paling sedikit 8% (delapan persen) untuk mendukung penanganan Kesehatan dan prioritas lainnya, dana bagi hasil bagi daerah yang tidak mendapat dana alokasi umum, penggunaannya diarahkan paling sedikit 8% (delapan persen) untuk mendukung penanganan kesehatan dan prioritas lainnya, sisa dana alokasi khusus nonfisik bantuan operasional Kesehatan tambahan tahun anggaran 2021 penggunaannya diarahkan untuk insentif tenaga Kesehatan. Dengan demikian pemerintah daerah wajib melakukan *refocusing* dan realokasi anggaran sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang sudah ditetapkan.

Sehingga dalam rangka percepatan penanganan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan perlu mengadakan *refocusing*, realokasi, dan juga rasionalisasi anggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan sesuai dengan selain melakukan *refocusing* dan realokasi belanja daerah Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah melakukan penyesuaian terhadap target pendapatan daerah, baik dalam penyesuaian dana transfer Pemerintah Pusat ke Daerah maupun rasionalisasi terhadap Pendapatan Asli Daerah.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil**

Dengan adanya tekanan terhadap stabilitas keuangan Negara dan perekonomian yang berpotensi terus memperburuk keadaan. Presiden Indonesia Joko Widodo mengambil langkah dan luar biasa sebagai langkah penyelamatan perekonomian dan juga stabilitas keuangan Negara yang dimuat didalam Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan Untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) dan/atau Dalam Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan.

Berdasarkan peraturan tersebut dijelaskan bahwa pemerintah daerah diperintahkan untuk melakukan pengutamaan penggunaan alokasi anggaran untuk kegiatan tertentu atau yang disebut dengan *refocusing*, melakukan perubahan alokasi serta penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Anggaran yang telah ada dialokasikan untuk kegiatan yang mempercepat penanganan COVID-19. Implementasi pengadaan barang dan jasa yang mendukung penanganan COVID-19 dilakukan dengan mengoptimalkan Belanja Tidak Terduga yang terdapat didalam APBD tahun anggaran 2021. Apabila dana Belanja Tidak Terduga tidak mencukupi, pemerintah daerah melakukan jadwal ulang capaian program dan kegiatan untuk *refocusing* dan perubahan alokasi anggaran dan juga memanfaatkan uang kas yang ada. Konsekuensi yang disebabkan sebagai akibat dari tersebut adalah terjadinya kemampuan keuangan daerah yang dapat dianggarkan untuk belanja yang dimuat.

dalam Umum APBD serta Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara. Kemampuan keuangan daerah yang menurun tersebut tentu menyebabkan penurunan terhadap target kinerja dan program pembangunan. Terdapat banyak sektor yang dipangkas anggarannya dalam rangka penanganan COVID-19. Hal ini terjadi pula di Kabupaten Humbang Hasundutan, Provinsi Sumatera Utara.

### 1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, dalam konteks implementasi *refocusing* dan realokasi untuk penanganan pandemi covid-19. Penelitian yang dilakukan oleh Hasil Penelitian Jamila Lestyowati, Abdila Faza Kautsarina dalam jurnal yang “Implementasi Realokasi Anggaran Dan *Refocusing* Kegiatan Di Masa Pandemi Covid 19: Studi Kasus Bdk Yogyakarta ” tahun 2020. Hasil Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan eksplanatori. Adalah kajian untuk menjelaskan peristiwa yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi *refocusing* Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Masa Pandemi *Covid-19*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa, realokasi anggaran dan *refocusing* anggaran pada BDK Yogyakarta dilaksanakan sesuai dengan peraturan terkait. Tantangan yang terjadi pada implementasi realokasi kegiatan dan *refocusing* anggaran adalah belum ada arahan pasti pada awal revisi.

Penelitian penelitian Yesi Mutia Basri, Penelitian berjudul Pengelolaan Keuangan Pemerintah Di Masa Pandemi Covid-19 (Kasus Pada Pemerintah Provinsi Riau, yang dilakukan Yesi Mutia Basri pada tahun 2020. Penelitian ini menggunakan kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan terdapat beberapa regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan pemerintah daerah, pemerintah harus melakukan perubahan terhadap anggaran dengan melakukan *refocusing* dan realokasi anggaran, hasil *refocusing* dan realokasi anggaran digunakan untuk penanganan dampak kesehatan dan ekonomi.

Penelitian Hasil Muhammad Junaidi, Kadi Sukarna, Zainal Arifin, Soegianto, Hasil Penelitian Muhammad Junaidi, Kadi Sukarna, Zainal Arifin, Soegianto. (2020) berjudul “*Refocusing* Anggaran Belanja Daerah dalam Penanganan Pandemi *COVID-19*”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan adalah *social legal research* dengan analisa secara kualitatif. Adalah kajian yang “memadukan” kajian hukum doktrinal dengan kajian sosial. Penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi *refocusing* Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Masa Pandemi *Covid-19*.. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa, dalam implementasi *refocusing* Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah dalam rangka mempercepat penanganan *Covid-19* justru menimbulkan potensi terjadinya penyimpangan keuangan daerah dari adanya *refocusing* anggaran tersebut tampak jelas yaitu dengan menempatkan kedudukan kepala daerah atau organ eksekutif dalam masalah penganggaran maupun implementasi anggaran. Padahal dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia yang dimaksud penganggaran daerah harus dirumuskan oleh organ eksekutif dan legislatif (Muhammad Junaidi, Kadi Sukarna, Zainal Arifin, 2020)

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni implementasi *refocusing* dan realokasi APBD dalam penanggulangan pandemi covid-19 untuk mempertahankan opini laporan keuangan berbeda dengan penelitian sebelumnya yang meneliti tentang konteks *refocusing*. Meskipun *refocusing* dan realokasi merupakan salah satu indikator dalam pengelolaan keuangan namun hal ini menjadi pembeda dengan penelitian terdahulu *refocusing* dan realokasi memfokuskan kedalam penanganan pandemi covid-19 yang diharapkan dapat memperoleh tujuan penelitian secara lebih akurat. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Yusuf (2013: 57) yang menyatakan bahwa penatausahaan dapat terjadi pada tiga tahap yaitu pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan untuk dapat mempertahankan opini laporan keuangan WTP.

#### **1.5. Tujuan.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi *refocusing* dan realokasi Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021 dalam penanggulangan pandemi covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan, Faktor yang menjadi hambatan, serta upaya yang dilakukan oleh Kabupaten Humbang Hasundutan dalam mengatasi hambatan yang terjadi.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, artinya data yang dikumpulkan tidak berupa angka-angka, melainkan data yang berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan dan dokumen resmi lainnya. Menurut McMillan & Schumacher (dalam Seojono 2012) "Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian".

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, kualitatif yaitu: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti, menggunakan teknik pengumpulan data dengan, observasi yaitu peneliti, akan langsung turun lapangan untuk mengamati aktivitas maupun perilaku, dari setiap individu di lokasi penelitian. Selain itu, menggunakan metode wawancara terstruktur dimana dalam wawancara tersebut menggunakan pedoman wawancara dengan berbagai pertanyaan yang telah disusun secara sistematis selanjutnya melakukan dokumentasi sebagai bukti dari segala sumber informasi yang peneliti lakukan.

Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 6 orang informan yang terdiri dari kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Muna, sekretaris badan pengelolaan keuangan dan aset daerah, kepala bidang aset, kepala sub bidang penatausahaan aset, kepala sub bidang pemindahtanganan dan penghapusan aset, kepala sub bidang penggunaan, pemanfaatan, dan pengamanan aset. Adapun analisisnya menggunakan teor

penatausahaan yang digagas oleh Yusuf (2013: 57) yang menyatakan bahwa penatausahaan dapat dibagi menjadi tiga tahapan yaitu, pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berfokus pada implementasi *refocusing* dan realokasi APBD, apa kendala yang dihadapi dan bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan.

#### 3.1 Implementasi *Refocusing* dan Realokasi APBD Tahun Anggaran 2021 Dalam Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan

Pelaksanaan *refocusing* anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten Humbang Hasundutan telah dilaksanakan sebanyak satu kali perubahan. Berdasarkan tabel di atas Pendapatan yang bersumber dari Pendapatan Asli Daerah, Pendapatan Transfer, dan Lain-lain Pendapatan yang Sah pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Murni berjumlah Rp989.614.446.391 kemudian setelah terjadi perubahan Pendapatan berjumlah Rp994.708.043.39, sedangkan untuk Belanja Kabupaten Humbang Hasundutan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Murni berjumlah Rp1.095.470.506.244 dan setelah terjadi perubahan berjumlah Rp1.107.930.318.664. Untuk Belanja Tidak Terduga pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Murni berjumlah Rp8.000.000.000,00 dan setelah terjadi perubahan menjadi Rp1.515.360.000,00. Kebijakan *Refocusing* APBD merupakan hal yang tidak mudah untuk dilaksanakan, setiap urusan pemerintahan haruslah memiliki mekanisme serta pertimbangan yang matang dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan. Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah memiliki peran penting dalam pelaksanaan *Refocusing* APBD baik dari penyusunan, penerapan sampai dengan pertanggungjawaban.

##### 4.2.2.1.1. Komunikasi

Pada indikator pertama dari teori implementasi George Edward III adalah koordinasi ataupun sosialisasi dengan OPD terkait yang dimaksudkan adalah dalam melakukan kebijakan keuangan negara tersebut yang harus melakukan *refocusing* dan realokasi untuk penanganan Covid-19 maka bukan hanya dilakukan oleh Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan saja namun harus juga dilakukan oleh seluruh OPD yang mendukung dalam penyelesaian dampak dari Pandemi Covid-19 ini. Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan sebagai induk dari pengelola anggaran Covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan harus melakukan koordinasi dan komunikasi dengan berbagai OPD terkait dalam urusan penyelesaian dampak pandemi Covid-19. Pelaksanaan *Refocusing* dan Realokasi APBD dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan Pemerintah Daerah agar dapat memenuhi target dari pemerintah pusat. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Bapak Jhon Harry M.MA pada Selasa 11 Januari 2022: “Untuk sosialisai *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah telah dilakukan sosialisai serta penyampaian kepada pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan *refocusing* ini, yaitu Badan Pengelola Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD), Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan

Pengembangan Daerah (BAPPEDA), serta Dinas yang berhubungan dengan Kesehatan, Ekonomi dan Sosial”.

#### 4.2.2.1.2. Sumber Daya

Sumber daya merupakan suatu hal yang penting sebagai pendukung atas pelaksanaan *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dari informasi yang telah disampaikan, tercapainya tujuan dapat didukung oleh sumber daya yang lengkap, berikut adalah sumber daya agar suatu tujuan dapat tercapai:

##### a. Staf

Dalam penyusunan dan penerapan suatu kebijakan dibutuhkan staf atau sumber daya aparatur yang memiliki kemampuan serta pengetahuan yang mumpuni, menurut Kepala Bidang Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Bapak Drs. Maradu Napitupulu pada senin 10 Januari 2022 bahwa: “Secara internal di BPKPAD kami mengumpulkan semua Kepala Bidang, Kepala Subbidang, Kasubag, Staf untuk mencermati kembali belanja mana yang dapat dikurangi untuk penanganan Covid-19”

##### b. Fasilitas

Penerapan kebijakan *Refocusing* APBD memerlukan beberapa fasilitas baik fisik atau nonfisik, Kepala Bidang Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Bapak Drs. Maradu Napitupulu pada senin 10 Januari 2022 mengatakan bahwa: “BPKPAD selaku SKPKD memiliki tugas dalam pengelolaan keuangan untuk dapat memiliki fasilitas dalam bentuk akses untuk mengelola dan meminta terkait keuangan OPD yang ingin di *Refocusing* yang ada di instansi baik Dinas maupun Badan”.

#### 4.2.2.1.3. Disposisi

Proses pengolahan dan penerapan *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang dilakukan oleh BPKPAD harus didasari dengan rasa tanggung jawab serta integritas yang tinggi agar dapat berjalan dengan baik, ada hal yang harus diperhatikan yaitu Dedikasi dan Insentif yang diberikan kepada staf atau pegawai di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah serta setiap pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan penyusunan dalam pergeseran anggaran *refocusing* berdasarkan wawancara dengan Bapak Jhon Harry M.MA selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah, pada 6 Januari 2022 mengatakan:

“Dedikasi yang diberikan seluruh staf yang menjalankan kebijakan *refocusing* anggaran ini dalam proses penyusunan dan penganggarnya bisa kami lihat dari rata-rata seluruh staf dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, karena seluruh pegawai sudah menyesuaikan dengan kebijakan *refocusing* tahun sebelumnya”.

#### 4.2.2.1.4. Struktur Birokrasi

Implementasi *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang dilaksanakan melalui beberapa tahap mulai dari perencanaan sampai penganggaran, dalam pelaksanaannya. Struktur organisasi mempengaruhi bagaimana pelaksanaan tugas dilakukan melalui pendistribusian tugas. Struktur organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang

Hasundutan tersusun dengan baik dengan memperhatikan kemampuan dan latar belakang Pendidikan setiap individu.

Dalam wawancara dengan Bapak Budi Lumbantobing, SE, MM selaku Kepala Sub Bidang Pengendalian Anggaran, pada Rabu 5 Januari 2022, mengatakan:

“Struktur organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah sudah tersusun dengan baik dan diisi oleh pegawai yang sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing. Semua pegawai yang bekerja sudah sesuai dengan bidang yang dikuasainya. Oleh karena itu posisi jabatan yang diduduki oleh pegawai telah terstruktur dengan kemampuan individu yang sesuai dengan bidang pekerjaannya”.

### **3.2 Faktor Penghambat Dalam Implementasi Refocusing dan Reaokasi APBD Tahun Anggaran 2021 Dalam Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan penulis menemukan beberapa kendala yang menghambat implementasi *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun Anggaran 2021, berikut beberapa kendala yang dihadapi oleh Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan:

1. Kurangnya koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan Organisasi Perangkat Daerah terkait, dalam pemberian data kepada pihak BPKPAD, akibatnya proses pengolahan dan penerapan *refocusing* anggaran yang dilakukan oleh pihak BPKPAD terlambat, seperti yang dikatakan staf di Bidang Anggaran Bapak Jeffry Siahaan, A.Md, saat penulis melakukan wawancara pada Rabu 12 Januari 2022 beliau mengatakan bahwa komunikasi yang kurang cepat antara BAPPEDA dan Dinas atau Instansi terkait memerlukan waktu dimana Organisasi Perangkat Daerah lambat dalam memberi dan melaporkan data, sehingga menghambat proses pengolahan dalam penyusunan *refocusing* anggaran ini. Kemudian salah satu staf juga menambahkan, bahwa:  
“ Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset daerah harus terus berkoordinasi dengan seluruh Organisasi Perangkat Daerah terkait agar proses *refocusing* anggaran ini dapat dilakukan secepat mungkin dan tidak ada hambatan dan sesuai untuk penanganan Pandemi Covid-19. Seharusnya dengan menghimpun data dan menyusun berbagai rencana anggaran dan menetapkannya, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang koordinasi antara Organisasi Perangkat Daerah dalam hal ini OPD itu sendiri lambat dalam pemberian data yang mengakibatkan terhambatnya penyusunan dan penganggaran”.
2. Kurangnya tingkat kedisiplinan dan kompetensi pegawai baik di lingkup BPKPAD itu sendiri dan juga di lingkup OPD yang lain, yang dimana hal ini dapat mempengaruhi dan menghambat dalam proses membuat laporan penyusunan anggaran, sehingga terjadi keterlambatan dalam memberikan laporan. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah, tanggal 10 Januari 2022, beliau mengatakan:

“Untuk kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan ada beberapa pegawai yang terlihat atau kami mendapat laporan bahwa beberapa pegawai yang bekerja ala kadarnya, begitu juga pegawai di OPD lain, dan juga para pegawai kesulitan dalam melakukan pengolahan data dikarenakan pandemi Covid-19 masih hal baru, hal ini menambah masalah yang dihadapi pada kondisi di OPD maupun di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah saat tengah ada kebijakan *refocusing* tahun kemarin. Untuk mengatasi hal tersebut kami memberikan peringatan kepada pegawai yang bersangkutan, dan untuk kedepannya diperlukan peningkatan kualitas pegawai”.

### **3.3 Upaya-Upaya Pemerintah Daerah Dalam Mengatasi Hambatan Implementasi Refocusing dan realokasi APBD Tahun Anggaran 2021 Dalam Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah telah berupaya untuk mengimplementasikan kebijakan *refocusing* Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2021 untuk penanganan Pandemi *covid-19* serta mengatasi kendala-kendala yang terjadi saat implementasi *refocusing* anggaran ini, adalah sebagai berikut:

1. Memaksimalkan koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan Organisasi Perangkat Daerah dengan melakukan komunikasi berkala agar pihak OPD dapat mempercepat penyerahan data kepada BPKPAD agar implementasi *refocusing* anggaran ini dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah, pada 10 Januari 2022, beliau mengatakan:  
“Kami selaku pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah harus selalu berkoordinasi dengan seluruh Organisasi Perangkat Daerah untuk menyusun penyesuaian anggaran Daerah dalam penanganan Pandemi *covid-19*. Kami dan seluruh Dinas dan Instansi terkait mengalami kesulitan untuk melakukan *refocusing* terhadap anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sehingga perlunya komunikasi dan koordinasi cepat antar Dinas dan Instansi terkait agar kami pun bisa segera menyusun dan menganggarkan anggaran yang telah ditetapkan”.
2. Meningkatkan kedisiplinan pegawai dan kualitas pegawai dengan pemberian diklat atau pelatihan baik di lingkup BPKPAD maupun di lingkup OPD yang lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. Jhon Harry M.MA selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah, pada 6 Januari 2022, bahwa:  
“Ada beberapa staf yang mengalami hambatan dalam pengelolaan *refocusing* anggaran ini karna kurangnya kompetensi dari si pegawai. Dan ada juga kinerja pegawai yang masih rendah tingkat kedisiplinannya. Oleh karena itu perlunya pemberian diklat pegawai untuk meningkatkan kualitas dan disiplin untuk mengatasi masalah tersebut”.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

*Refocusing* dan realokasi APBD yang baik dan benar dapat memberukan dampak yang positif untuk stabilitas kondisi stabilitas perekonomian dan sosial politik dalam rangka penanggulangan pandemi

Covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan. Penulis menemukan temuan penting yakni peneliti dapat menyimpulkan bahwa implementasi *refocusing* dan realokasi APBD dalam penanggulangan pandemi Covid-19 telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku meskipun dalam pelaksanaannya belum optimal.

Layaknya program lainnya, implementasi *refocusing* dan realokasi APBD dalam penanggulangan pandemi Covid-19 juga masih memiliki beberapa kekurangan, diantaranya adalah kurangnya koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan OPD terkait, dan kurangnya tingkat kedisiplinan dan kompetensi pegawai baik dilingkup BPKPAD sendiri maupun dilingkup OPD terkait.

#### IV. KESIMPULAN

Setelah penulis melakukan penelitian di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan serta data yang telah diolah penulis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi *refocusing* dan realokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun Anggaran 2021 sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan walaupun dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa kendala yang menghambat dalam pelaksanaannya.
2. Hambatan yang dihadapi dalam implementasi *refocusing* dan realokasi anggaran adalah kurangnya dan lambatnya komunikasi dan koordinasi antara pihak Organisasi Perangkat Daerah dan dengan pihak Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah dimana dalam proses pengelolaan dana atau anggaran yang akan *refocusing* dan direalokasi masih perlu memerlukan waktu dalam menentukan prioritas anggarannya. Dan kurangnya tingkat kedisiplinan dan kompetensi beberapa pegawai yang dapat menghambat dalam proses laporan keuangan, sehingga menghambat dalam memberikan laporan.
3. Upaya yang telah dilakukan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dalam Implementasi *refocusing* dan realokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun Anggaran 2021 yaitu Memaksimalkan koordinasi dan komunikasi antara BPKPAD dengan Organisasi Perangkat Daerah dengan melakukan komunikasi berkala agar pihak OPD dapat mempercepat penyerahan data kepada BPKPAD dan dengan memberikan diklat atau pelatihan serta penegakan hukum disiplin pegawai negeri sipil bagi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah dan pegawai OPD lainnya agar meningkatkan kedisiplinan dan kompetensi pegawai,

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan teori dari Edward III.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa

berkaitan dengan implementasi *refocusng* dan realokasi APBD dalam penanggulangan pandemi covid-19 di Kabupaten Humbang Hasundutan untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada kepala BPKPAD Kabupaten Humbang Hasundutan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Yusuf, M. 2014. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Patarai, Idris M. 2020. *Kebijakan Publik Daerah Posisi dan Dimensinya dalam Perspektif Desentralisasi Kebijakan*. Makassar: De La Macca (Anggota IKAPI)
- Putera, R. E. 2018. *Mitigasi Pengurangan Risiko Bencana Gempa Bumi Dari Perspektif Implementasi*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Seojono. 2017. *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development)*. Jambi: Pusaka Jambi.
- Sinurat, Marja dan Horas M. Panjaitan. 2017. *Perencanaan dan Penganggaran Daerah*. Bandung: Pustaka Rahmat
- Wasistiono, Sadu. 2020. *Teori Pemerintahan Daerah*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah
- Peraturan Pemerintah No 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Pengelolaan Transfer Ke Daerah

Dan Dana Desa Dalam Rangka Mendukung Penanganan Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (*COVID-19*) Dan Dampaknya  
Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 26 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2020 Tentang Pengutamaan Penggunaan Alokasi Anggaran untuk Kegiatan tertentu, Perubahan Alokasi, dan Penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

HumbangHasundutankab.go.id

Covid19.go.id

<https://petatematikindo.wordpress.com/2016/01/03/administrasi-kabupaten-humbang-hasundutan/>  
Surat Edaran Bupati Humbang Hasundutan Nomor : 130/1647/Pem/XI/2007, 12 November 2007

