

**ANALISIS KINERJA ANGGARAN BELANJA DINAS KOPERASI  
PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI  
KABUPATEN TUBAN PROVINSI JAWA TIMUR**

Septian Dwi Reformansyah  
NPP. 29.0992

*Asdaf Kabupaten Tuban, Provinsi Jawa Timur  
Program Studi Keuangan Publik*

Email: [dwiseptian618@gmail.com](mailto:dwiseptian618@gmail.com)

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *The problems studied include performance in the use of the Tuban Regency Industry and Trade Cooperatives Department budget during the Covid-19 pandemic period 2018 to 2020, due to several problems in the form of a decline in the Regency's economic level during the pandemic which reached -5.85% and also the existence of Major budget changes include the addition and subtraction of budget allocations as well as changes to the work plan at the Office so it is necessary to conduct an assessment in the form of an analysis of the performance of the expenditure budget that has been implemented.*

**Purpose:** *The purpose of this study was to determine the performance of the department's budget and analyze the constraints of the Cooperative Industry and Trade Office in implementing programs and activities during the pandemic related to the efforts of the Tuban Regency Government in the context of economic recovery through the UMKM sector, cooperatives, industry and trade, as well as an assessment the use of the budget that has been implemented and can be used as a reference for the preparation of future budget plans.*

**Method:** *The method used in this research is a qualitative research method with descriptive data analysis. Methods of collecting data by conducting interviews with related parties, as well as documentation by analyzing the financial statements of the Office. The data analysis technique used is by presenting the data, analyzing the data and drawing conclusions.*

**Result:** *The results obtained from this study indicate that in general there is a decrease in the performance of the Office's budget during the pandemic, the analysis is carried out on the budget for the period 2018, 2019, and 2020 with indicators in the form of analysis of variance, analysis of growth, analysis of compatibility and also budget efficiency. the variance shows positive results every year, while in the growth analysis there is a decrease in the budget in 2019 and a large increase in the budget in 2020 which is a response to efforts to handle the economic impact of the pandemic. The expenditure compatibility analysis shows poor results every year with spending priorities dominated by operating expenditures with the largest allocation being given to personnel expenditures with a fairly far comparison with capital expenditure allocations. The analysis of spending efficiency shows that the results are increasing every year, especially in the use of the 2020 budget, which shows an effort to save the budget during the Covid-19 pandemic.*

**Keywords :** *Budget Performance, Economy, The Impact Of The Covid-19 Pandemic.*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Permasalahan yang diteliti yaitu meliputi kinerja dalam penggunaan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban pada masa pandemi Covid-19 kurun waktu 2018 sampai 2020, dikarenakan adanya beberapa masalah berupa penurunan tingkat perekonomian Kabupaten di masa pandemi yang mencapai -5,85% dan juga adanya perubahan anggaran yang besar meliputi adanya penambahan dan pengurangan alokasi anggaran dan juga adanya perubahan rencana kerja pada Dinas sehingga perlu untuk dilakukan penilaian berupa analisis terhadap kinerja anggaran belanja yang telah dilaksanakan. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja anggaran belanja Dinas serta menganalisis kendala Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan dalam pelaksanaan program dan kegiatan di masa pandemi yang berkaitan dengan upaya Pemerintah Kabupaten Tuban dalam rangka pemulihan ekonomi melalui sektor UMKM, koperasi, industri dan perdagangan, serta sebagai penilaian penggunaan anggaran yang telah dilaksanakan dan dapat digunakan sebagai acuan penyusunan rencana anggaran di masa depan. **Metode:** Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif dengan analisa data secara deskriptif. Metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara dengan pihak terkait, serta dokumentasi dengan menganalisa laporan keuangan Dinas. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan cara penyajian data, analisis data serta penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum terdapat penurunan kinerja anggaran Dinas di masa pandemi, analisis yang dilakukan pada anggaran kurun waktu 2018, 2019, dan 2020 dengan indikator berupa analisis varians, analisis pertumbuhan, analisis keserasian dan juga efisiensi anggaran, pada analisis varians menunjukkan hasil yang positif pada setiap tahun, sedangkan pada analisis pertumbuhan terjadi penurunan anggaran di tahun 2019 dan penambahan anggaran yang besar pada tahun 2020 yang merupakan respon dari upaya penanganan dampak ekonomi dari pandemi. Pada analisis keserasian belanja menunjukkan hasil yang kurang baik di setiap tahunnya dengan prioritas belanja yang didominasi oleh belanja operasi dengan alokasi terbesar yang diberikan kepada belanja pegawai dengan perbandingan yang cukup jauh dengan alokasi belanja modal. Pada analisis efisiensi belanja menunjukkan hasil yang meningkat di setiap tahun, terkhusus pada penggunaan anggaran belanja tahun 2020 yang menunjukkan adanya upaya penghematan anggaran di masa pandemi Covid-19.

**Kata Kunci :** Kinerja Anggaran Belanja, Perekonomian, Dampak Pandemi Covid-19

### I. PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Negara Indonesia adalah menjadi salah satu negara dengan kasus penyebaran virus Covid-19 yang tinggi di dunia. Hal ini menyebabkan pemerintah mengeluarkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar yang ditetapkan pertama kali pada Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Provinsi Jawa Timur adalah salah satu daerah dengan tingkat penyebaran Covid-19 yang besar di Indonesia, begitu juga dengan Kabupaten Tuban yang sampai saat ini masih tergolong tinggi dalam penyebaran Covid-19. Sehingga mengharuskan Pemerintah Kabupaten Tuban untuk terus berupaya menanggulangi penyebaran dengan melakukan pembatasan sosial dan penegakan protokol kesehatan demi memutuskan rantai penyebaran virus serta menanggulangi dampak dari pandemi agar perekonomian di Kabupaten Tuban dapat segera pulih. Pemerintah Kabupaten Tuban berupaya agar dapat mempercepat penanganan pandemi yang terjadi, oleh karena itu Pemerintah Kabupaten Tuban melakukan beberapa pengalihan anggaran pada APBD 2020 dan 2021. Sebagai salah satu cara

untuk mengatasi penyebaran pandemi dan meringankan beban yang dirasakan oleh masyarakat Kabupaten Tuban. Dengan menambah alokasi anggaran belanja dan mengurangi anggaran belanja di beberapa jenis belanja daerah.

Pandemi *Covid-19* yang melanda negeri ini dan berdampak pada menurunnya berbagai sektor akibat penghentian atau penutupan berbagai aktivitas usaha yang dilakukan masyarakat. Sehingga untuk pemulihannya memerlukan berbagai kegiatan penanganan yang memerlukan pendanaan yang cukup besar. Berkaitan dengan hal tersebut, Pemerintah Kabupaten Tuban telah mengambil kebijakan sejalan dengan kebijakan dari Pemerintah Pusat, yakni melakukan *Refocusing* Anggaran, termasuk dengan anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan. Keterbatasan yang disebabkan Pandemi *Covid-19* mendasari disusunnya perubahan rencana kerja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban Tahun 2020 yang telah disusun dengan memperhatikan berbagai aspek serta mempertimbangkan berbagai kebutuhan perkembangan keadaan selama pandemi. Perubahan dilaksanakan dengan melakukan penyesuaian anggaran sesuai dengan kebutuhan, baik untuk Belanja Tidak Langsung maupun Belanja Langsung. Sesuai dengan perhitungan yang dilakukan, maka pada perubahan APBD tahun 2020 anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan mengalami pengurangan di beberapa sektor belanja dan penambahan di beberapa sektor belanja. Terkhusus untuk penambahan anggaran dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan mengalami penambahan anggaran yang cukup besar pada tahun 2020 mencapai sekitar 9 miliar rupiah. Penambahan total anggaran belanja tidak dibarengi dengan peningkatan realisasi. Karena adanya penurunan kemampuan realisasi anggaran belanja di tahun 2020. Serta adanya beberapa kegiatan yang sudah dianggarkan namun mengalami perubahan, beberapa kegiatan dibatalkan karena adanya *refocussing* dan terdapat beberapa penambahan kegiatan untuk penanganan pandemi. Permasalahan dan perubahan-perubahan yang muncul selama masa pandemi *Covid-19* dapat mempengaruhi kinerja anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban.

## **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Efek dari adanya pandemi hingga pada saat ini salah satunya yaitu melemahnya pada sektor ekonomi, dikarenakan banyaknya sektor ekonomi meliputi kegiatan UMKM, koperasi, perindustrian sampai usaha dangang masyarakat yang mengalami penurunan. Berdasarkan data dari BPS menunjukkan adanya penurunan drastis pada perekonomian Kabupaten Tuban di tahun 2020 mencapai -5,85%. Padahal pertumbuhan ekonomi kabupaten tuban selalu mengalami pertumbuhan yang positif sejak tahun 2016 sampai tahun 2019. Fokus Pemerintah adalah pemulihan ekonomi dengan memberikan stimulus bagi UMKM. Data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik, pada tahun 2018 kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto Nasional mencapai 61,41 persen, yang mengindikasikan bahwa sektor UMKM masih menjadi tulang punggung perekonomian nasional. Dalam menghadapi pandemi *Covid-19* pelaku UMKM sangat berharap pada peran Pemerintah dalam membantu menjaga kestabilan usaha yang di jalankan. Berdasarkan apa yang ada di lapangan, banyak usaha mikro di Kabupaten Tuban yang masih berjuang bertahan.

Selain permasalahan tersebut perubahan anggaran Pemerintah Kabupaten Tuban di tahun 2020 dengan melakukan *refocussing* anggaran juga berdampak pada perubahan rencana kerja dan alokasi anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban, perubahan tersebut meliputi adanya pengurangan ataupun penghapusan beberapa kegiatan yang tidak memungkinkan untuk dilaksanakan di masa pandemi selain pengurangan juga terdapat beberapa penambahan kegiatan dan anggaran yang cukup besar di tahun 2020 mencapai sekitar 9 miliar rupiah yang di tahun sebelumnya 27.579.582.108,00 menjadi 36.024.145.911,00 yang difokuskan untuk pendanaan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penanganan dampak

ekonomi akibat pandemi. Seperti pendanaan program dan kegiatan perlindungan konsumen serta kegiatan subsidi kepada masyarakat untuk menjaga daya beli masyarakat. Penambahan anggaran ini tidak sejalan dengan kemampuan realisasi anggaran yang justru mengalami penurunan di tahun 2020, mencapai sekitar 2% dari tahun normal pada 2019 ke tahun pandemi 2020. Hal ini menunjukkan adanya anggaran yang tidak terserap seluruhnya sehingga masih ada Sisa Lebih Penggunaan Anggaran (SILPA) sebesar Rp. 3.260.897.909,00 yang kembali ke Kas Daerah yang menandakan adanya keterbatasan realisasi anggaran serta terdapat beberapa program dan kegiatan yang tidak terlaksana.

### **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan analisis kinerja anggaran belanja daerah. Penelitian Dewi Sartika yang berjudul (Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPEDA) Provinsi Sumatera Utara) pada tahun 2018 didapatkan Analisis pertumbuhan belanja menunjukkan hasil kinerja yang cukup baik, dengan adanya pertumbuhan anggaran belanja pada 2014-2016 rata-rata sebesar 2,35%. Hasil analisis Varians Belanja menunjukkan adanya penghematan, karena varians tahun 2014 mencapai 90,00%, varians tahun 2015 sebesar 87,95% serta varians di tahun 2016 mencapai 92,53%. Prioritas belanja Bappeda lebih memprioritaskan belanja operasi sebesar 96,25% bila dibandingkan dengan belanja modal yang hanya 3,74%. Penelitian Sefira Dwi Wulandari yang berjudul (Analisis Pengukuran Kinerja Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman Tahun Anggaran 2014-2016) Pengukuran dengan perspektif keuangan terhadap kinerja anggaran masuk kategori efektif karena mampu meningkatkan sumber PAD, dan dikatakan efisien. Dengan detail tahun 2014 mencapai 93,49 %, tahun 2015 sebesar 90,42% dan 2016 sebesar 94,22% dan anggaran belanja yang diserap maupun digunakan sesuai dengan target. Hasil pengukuran kinerja non-keuangan masuk kategori baik karena selalu mengalami peningkatan. Penelitian Sakina Nusafira Tantri dan Putri Irmawati yang berjudul (Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Dinas Kebudayaan Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2012 – 2016) Analisis Varians pada anggaran belanja Dinas Kebudayaan Provinsi Yogyakarta cukup baik. Realisasi anggaran lebih rendah dari anggaran yang disediakan. analisis pertumbuhan anggaran belanja dari tahun 2012 sampai 2016 menunjukkan hasil yang fluktuatif disebabkan adanya program yang tidak terlaksana. Analisis keserasian terhadap anggaran belanja menunjukkan keharmonisan anggaran. Ditunjukkan dengan belanja langsung dan modal yang lebih rendah dari belanja operasi.

### **1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana perbedaan terletak pada fokus dan lokus penelitian, penulis mengambil judul “Analisis Kinerja Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Tuban Provinsi Jawa Timur” yang kemudian akan dibahas menggunakan teori analisis kinerja belanja Mahmudi (2016) dengan melakukan analisis terhadap 4 indikator rasio, yaitu: Analisis Varians, Analisis Pertumbuhan, Analisis Keserasian dan Analisis Efisiensi. Analisis akan dilakukan terhadap data rencana dan realisasi anggaran belanja kurun waktu tahun 2018,2019 sebagai pembanding tahun normal dan data anggaran belanja tahun 2020 saat pandemi Covid-19, serta dilakukan penilaian dengan rasio sesuai dengan teori yang digunakan sehingga dapat memberikan penilaian yang tepat dan akurat dalam setiap indikator analisis kinerja belanja dengan metode kualitatif deskriptif.

## 1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran jelas mengenai analisis kinerja anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan pada masa pandemi Covid-19 di Kabupaten Tuban Provinsi Jawa Timur.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis data secara deskriptif. Pada dasarnya penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan, mengelaskan, menganalisis, dan menghubungkan hasil analisis dengan hasil wawancara, menapsirkan fakta-fakta menurut Koentjoroningrat. Selain itu Penelitian kualitatif berkaitan dengan proses bukan hanya dengan hasil atau produk dan Peneliti kualitatif cenderung menganalisis datanya secara induktif menurut Bogdan dan Biklen.

Penulis mengumpulkan data melalui dua teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara dengan pejabat atau pegawai terkait yang dilakukan kepada 6 informan, dan dokumentasi. Selain itu pengumpulan data kualitatif dilakukan dengan 2 sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Dokumentasi yang digunakan oleh peneliti adalah dokumen yang berbentuk dokumen publik (misalnya, makalah, koran, laporan kantor) maupun dokumen privat (misalnya, surat, buku harian, e-mail, diari) menurut Cresswell, dokumentasi ini didapatkan dari dokumen Laporan Realisasi Anggaran tahun 2018, 2019 dan 2020 serta Dokumen Perubahan Rencana Kerja Dinas sebagai data bahan analisis sebelum di kaitkan dengan hasil wawancara berupa kendala yang dihadapi dilapangan dalam pelaksanaan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban.

## III. HASIL DAN PENELITIAN

### 3.1 Ringkasan Laporan Keuangan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Laporan Realisasi Anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban menyajikan informasi data laporan jumlah anggaran tersedia, tingkat kemampuan realisasi anggaran belanja yang memuat tentang surplus/defisit anggaran serta detail penggunaan dan alokasi dana untuk kegiatan dalam satu periode anggaran memuat rincian kegiatan yang berhasil dilaksanakan dan kegiatan kegiatan yang pelaksanaannya terhambat. Hal ini dikonfirmasi dengan wawancara yang dilakukan kepada Kepala Dinas yang menyatakan bahwa “Pelaksanaan anggaran Diskoperindag di tahun 2020 yang menemui banyak kendala dalam pelaksanaannya karena adanya batasan dari pendemi *Covid-19*”. Laporan Realisasi Anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun anggaran 2018-2019 dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1

**Ringkasan Laporan Realisasi Anggaran Dinas Koperasi, Perindustrian dan  
Pedagangan Kabupaten Tuban Tahun 2018-2020**

Uraian	2018		2019		2020	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
Belanja Operasi	22.279.220.440,00	20.751.376.335,00	20.347.678.420,00	18.893.006.108,00	26.172.483.836,00	23.521.204.852,00
1.Belanja Pegawai	12.754.356.416,00	10.103.512.659,00	12.673.014.179,00	11.912.478.704,00	13.670.920.153,00	12.501.563.683,00

2. Belanja Barang dan Jasa	9.524.864.024,00	9.012.295.176,00	7.674.664.241,00	6.980.527.404,00	12.501.563.683,00	11.019.641.169,00
<b>Belanja Modal</b>	<b>6.248.764.529,16</b>	<b>6.025.496.055,00</b>	<b>7.231.903.688,00</b>	<b>6.988.812.044,58</b>	<b>9.851.651.075,00</b>	<b>9.346.392.932,00</b>
1. Belanja peralatan dan mesin	2.951.161.500,00	2.748.944.555,00	1.150.526.695,00	1.094.847.350,00	890.531.075,00	769.035.387,00
2. Belanja Aset Tetap Lainnya	3.297.603.029,16	3.276.551.500,00	6.081.376.993,00	5.893.964.694,59	8.961.131.000,00	8.577.357.545,00

Sumber: Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban, 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa anggaran pada Dinas, Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban mengalami perubahan pada setiap tahunnya di semua jenis anggaran belanja di tahun 2018 sampai 2020 apalagi dengan adanya pandemi pada tahun 2020. Jumlah anggaran belanja pada tahun 2018 sebesar Rp. 28.527.984.969,16, dengan jumlah belanja yang teralisasi sebesar Rp. 26.776.872.390,00 merupakan belanja yang berasal dari belanja operasi dan belanja modal. Jumlah anggaran belanja yang tersedia pada tahun 2019 sebesar Rp. 27.579.582.108,00, dengan jumlah anggaran belanja yang dapat direalisasikan sebesar Rp. 25.881.818.152,58 merupakan belanja yang berasal dari belanja operasi dan belanja modal. Sedangkan Jumlah anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan yang tersedia pada masa pandemi di tahun 2020 mencapai sebesar Rp. 36.024.145.911,00, dengan jumlah belanja yang teralisasi sebesar Rp. 32.867.597.784,00 merupakan belanja yang berasal dari belanja operasi dan belanja modal.

### 3.2 Analisis Varian Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Analisis terhadap perbedaan atau selisih antara realisasi belanja dengan anggaran yang ada pada tahun anggaran yang tersedia di tahun anggaran tersebut. Rumus yang digunakan:

$$\text{Analisis Varians Belanja} = \text{Realisasi Belanja} - \text{Anggaran Belanja}$$

Setelah dilakukan analisis terhadap anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 sampai tahun 2020 maka dapat dilakukan penilaian varian belanja dengan kriteria sebagai berikut:

- Selisih disukai (*Favourable Variance*), dalam hal realisasi belanja lebih kecil dari anggarannya
- Selisih tidak disukai (*Unfavourable Variance*), dalam hal realisasi belanja lebih besar dari anggarannya.

**Tabel 3.2**  
**Varian Belanja Dinas Koperasi perindustrian dan Perdagangan Tahun 2018-2020**

Tahun	Anggaran	Realisasi Belanja	Varian Belanja	Penilaian
2018	28.527.984.969,16	26.776.872.390,00	1.751.112.579,16	<i>Favourable Variance</i>
2019	27.579.582.108,00	25.881.818.152,58	1.697.763.955,42	<i>Favourable Variance</i>
2020	36.024.145.911,00	32.867.597.784,00	3.156.548.127,00	<i>Favourable Variance</i>

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2022

Analisis anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 sampai tahun 2020 dengan rumus analisis Varian belanja menunjukkan hasil yang diharapkan dengan selisih yang disukai (*Favourable Variance*) dalam artian realisasi anggaran belanja lebih kecil dari anggaran yang disediakan. Penyerapan penggunaan anggaran tahun 2018 yang tersaji dalam tabel Varians Belanja diatas adalah sekitar Rp 1.751.112.579,16 atau hanya sekitar 93,86% dari anggaran yang tersedia yang dapat direalisasikan, Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua program dan kegiatan Dinas tersebut seluruhnya terserap oleh pembiayaan yang berjalan selama tahun anggaran yang bersangkutan. Dalam situasi ini, realisasi anggaran untuk Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan menyisakan rasio persentase sekitar 10% dari anggaran yang tersedia. Selisih penyerapan penggunaan anggaran dan anggaran yang tersedia tahun 2019 berdasarkan analisis Varian Belanja adalah sekitar Rp 1.697.763.955,42 atau sekitar 91,84%, menyisakan perbandingan persentase sekitar 6,16% dari penyerapan anggaran yang ada dalam realisasi anggaran yang telah disiapkan. Jika dilihat dari tahun sebelumnya hanya terjadi sangat sedikit peningkatan kemampuan realisasi anggaran yang dapat direalisasikan. Selisih penyerapan penggunaan anggaran dengan anggaran yang tersedia tahun 2020 berdasarkan analisis Varian Belanja adalah Rp 3.156.548.127,00 atau sekitar 91,24%, menyisakan perbandingan persentase sekitar 8,76% dari penyerapan anggaran yang ada dalam realisasi anggaran belanja di tahun tersebut. Terlihat penurunan kemampuan realisasi penggunaan anggaran belanja dari tahun sebelumnya sebesar 2,6% jika dibandingkan dengan realisasi anggaran belanja pada tahun sebelumnya. Penurunan kemampuan realisasi tidak sejalan dengan penambahan anggaran yang besar di tahun 2020

### 3.3 Analisis Pertumbuhan Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Analisis pertumbuhan belanja bermanfaat untuk mengetahui belanja dari tahun ke tahun mengalami pertumbuhan positif atau negatif. Rumus pengukuran kinerjanya menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \text{Pertumbuhan Belanja } Thn_{t-1} \\ & = \frac{\text{Rea. Belanja } Thn_t - \text{Rea. Belanja } Thn_{t-1}}{\text{Rea. Belanja } Thn_{t-1}} \times 100\% \end{aligned}$$

Setelah dilakukan analisis terhadap anggaran belanja operasi dan belanja modal Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 sampai tahun 2020 maka dapat dinilai pertumbuhan belanja sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Analisis Pertumbuhan Belanja Dinas Koperasi perindustrian dan Perdagangan Tahun 2018-2020**

Uraian	2018-2019	2019-2020
<b>Realisasi Belanja Tahun <math>t - 1</math></b>	<b>26.776.872.390,00</b>	<b>25.881.818.152,58</b>
<b>Realisasi Belanja Tahun <math>t</math></b>	<b>25.881.818.152,58</b>	<b>32.867.597.784,00</b>
<b>Kenaikan / Penurunan</b>	<b>- 895.054.237,42</b>	<b>+ 6.985.779.631,42</b>
<b>%</b>	<b>3,34</b>	<b>21,25</b>

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2022

Berdasarkan analisis pertumbuhan pada tabel diatas dapat dijelaskan bahwa Pertumbuhan Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2019 adalah negatif sebesar Rp. 895.054.237,42 atau mengalami penurunan sebesar 3,34% . Sedangkan analisis pertumbuhan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban Tahun 2019 sampai dengan

tahun 2020 dapat dijelaskan dengan data dari tabel diatas bahwa Pertumbuhan Anggaran Belanja dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 adalah positif sebesar Rp. 6.985.779.631,42, dan mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan dengan penambahan pertumbuhan anggaran sebesar 21,25%.

Pertumbuhan anggaran yang besar di tahun 2020 apabila dibandingkan dengan tahun 2019 yang mencapai Rp. 6.985.779.631,42 disebabkan karena adanya pengaruh dari pandemi Covid-19. Pemerintah Kabupaten Tuban melakukan perubahan anggaran pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban sesuai dengan Perubahan Rencana Kerja Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban Tahun 2020, dengan memfokuskan pada kegiatan dan program yang berhubungan dengan fokus penanganan pandemi Covid-19. Salah satu dinas yang menjadi penggerak utama dalam penanganan Covid-19 Di kabupaten Tuban adalah Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban sebagai dinas yang menangani dampak ekonomi yang melanda masyarakat kabupaten Tuban. Pandemi Covid-19 mengharuskan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban melakukan perubahan rencana kerja tahun 2020 dengan penyesuaian anggaran sesuai dengan kebutuhan, baik melalui penyesuaian belanja operasi dan belanja modal.

### 3.4 Analisis Keserasian Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Analisis keserasian belanja adalah analisis yang dilakukan untuk membandingkan prioritas belanja antara belanja operasi dan belanja modal yang dilakukan oleh Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan bermanfaat untuk mengetahui keseimbangan antar belanja.

$$\text{Rasio Belanja Operasi} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasi}}{\text{Total Belanja Daerah}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Belanja Modal} = \frac{\text{Realisasi Belanja Modal}}{\text{Total Belanja Daerah}} \times 100\%$$

Setelah dilakukan analisis terhadap anggaran belanja operasi dan belanja modal Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 sampai tahun 2020 maka dapat dilakukan penilaian keserasian belanja dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Kriteria Keserasian Anggaran Belanja**

BELANJA OPERASI		BELANJA MODAL	
KRITERIA	PRESENTASE	KRITERIA	PRESENTASE
Sangat Serasi	>100 %	Sangat Serasi	>100 %
Serasi	90 – 100 %	Serasi	90 – 100 %
Cukup Serasi	80 – 90 %	Cukup Serasi	80 – 90 %
Kurang Serasi	60 – 80 %	Kurang Serasi	60 – 80 %
Tidak Serasi	≤ 60%	Tidak Serasi	≤ 60%

Sumber: Mahmudi (2016). Diolah oleh Peneliti 2021

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus Keserasian Belanja terhadap anggaran belanja operasi dan belanja modal berdasarkan tabel anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018,2019 dan 2020 dapat disimpulkan hasil keserasian sebagai berikut :



**Tabel 3.5**  
**Analisis Keceragaman Belanja Dinas Koperasi perindustrian dan Perdagangan Tahun 2018-2020**

Tahun	Total Belanja	Belanja Operasi	Belanja Modal	Presentase Rasio	
				Operasi	Modal
2018	26.776.872.390,00	20.751.376.335,00	6.025.496.055,00	77,50%	22,50%
2019	25.891.818.112,58	18.893.006.108,00	6.998.812.004,58	72,97%	27,03%
2020	32.867.597.784,00	23.521.204.852,00	9.346.392.932,00	71,56%	28,44%

*Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2022*

Berdasarkan data dalam tabel diatas dapat dijelaskan bahwa dari anggaran tahun 2018 sampai anggaran tahun 2020 penggunaan anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban berkonsentrasi pada belanja operasional. Pengeluaran pegawai, yang meliputi gaji dan tunjangan pegawai, serta pengeluaran untuk barang dan jasa, yang merupakan pengeluaran operasional. Sementara itu, belanja modal, yang meliputi belanja untuk pembelian peralatan dan mesin, belanja konstruksi dan bangunan, serta belanja aset tetap lainnya, diatur dan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan pedoman peraturan pemerintah yang berlaku. Fokus penggunaan anggaran belanja tahun 2018 terletak pada alokasi pembiayaan belanja operasi sekitar 77,50% atau sekitar Rp 20.751.376.335,00 dengan total persentasi untuk belanja modal sebesar 22,50% dari total anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan. Pada tahun 2019 berdasarkan hasil analisis keserasian penggunaan anggaran belanja difokuskan pada alokasi pembiayaan belanja operasi, namun secara presentasi mengalami penurunan dibandingkan dengan alokasi tahun sebelumnya, menjadi 72,97% atau yang diikuti dengan penurunan anggaran menjadi sekitar Rp 18.893.006.108,00, sedangkan untuk alokasi belanja modal sebesar 27,03% atau sekitar Rp 6.998.812.004,58, dari total anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban.

Masa pandemi Covid-19 yang terjadi secara luas di tahun 2020 sangat mempengaruhi dalam setiap aspek pemerintahan, karena pemerintah harus memfokuskan setiap kinerjanya kepada upaya-upaya penanggulangan pandemi. Pemerintah kabupaten merespon dengan mengeluarkan aturan perubahan rencana kerja Perangkat Daerah khususnya anggaran pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan yang mengalami cukup banyak penambahan di anggaran tahun 2020 dengan detail penggunaan pada alokasi pembiayaan belanja operasi secara presentase mengalami penurunan menjadi 71,56% atau sekitar Rp 23.521.204.852,00 yang secara umum total anggaran belanja ini meningkat dari tahun sebelumnya, dengan belanja modal mencapai 28,44 persen dari keseluruhan anggaran, atau sekitar Rp. 9.346.392.932.00.

### **3.5 Analisis Efisiensi Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan**

Analisis Efisiensi belanja adalah analisis yang dilakukan untuk menilai seberapa besar tingkat penghematan penggunaan anggaran belanja yang dilakukan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban, rasio efisiensi belanja merupakan perbandingan antara realisasi belanja dengan anggaran belanja. Untuk melakukan analisis efisiensi belanja dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Setelah dilakukan analisis efisiensi terhadap realisasi anggaran belanja dan total anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 sampai tahun 2020 maka dapat dilakukan penilaian efisiensi penggunaan anggaran belanja dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 3.6**  
**Kriteria Efisiensi Anggaran Belanja**

KRITERIA EFISIENSI	PRESENTASE EFISIENSI
Sangat Efisien	<60%
Efisien	60%-80%
Cukup Efisien	81%-90%
Kurang Efisien	91%-100%
Tidak Efisien	>100%

Sumber: Mahmudi (2016). Diolah oleh Peneliti 2021

Perhitungan dengan menggunakan rumus Keceramasan Belanja berdasarkan tabel anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018,2019 dan 2020 dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Tabel 3.7**  
**Efisiensi Belanja Dinas Koperasi perindustrian dan Perdagangan Tahun 2018-2020**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Rasio Efisiensi (%)
2018	28.527.984.969,00	26.776.872.390,00	93,36%
2019	27.579.582.108,00	25.881.818.152,58	93,34%
2020	36.024.145.911,00	32.867.597.784,00	91,24%

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel analisis Efisiensi terhadap anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan tahun anggaran 2018 sampai dengan tahun 2020, Dapat diketahui bahwa pada tahun anggaran 2018, tingkat efisiensi pemanfaatan anggaran belanja sebesar 93,36 persen, dengan penggunaan anggaran sekitar Rp. 26.776.872.390 direalisasikan dari total anggaran Rp. 28.527.984.969,00. Bisa dikatakan penganggaran tahun 2018 kurang efisien dalam hal penghematan. Sementara itu, jika dibandingkan dengan angka persentase dari tahun sebelumnya, tingkat konsumsi anggaran tahun 2019 mengalami penurunan. Realisasi anggaran belanja mencapai tingkat presentase 93,34% dengan penggunaan sekitar Rp 25.881.818.152,58, dari total anggaran belanja yang ada sebesar Rp. 27.579.582.108,00. Penurunan ini dapat dimaknai lebih baik karena adanya peningkatan penghematan penggunaan anggaran walaupun sangat sedikit. Berdasarkan kriteria yang ada maka penggunaan anggaran pada tahun 2019 dapat dikatakan masih dalam kriteria Kurang Efisien.

Penggunaan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan pada tahun 2020 mengalami penurunan apabila dibandingkan dengan pencapaian presentase tahun sebelumnya. Ditahun ini penggunaan anggaran berada pada persentase 91,24% dengan realisasi mencapai Rp 32.867.597.784,00, dengan sisa anggaran yang ada sekitar Rp. 3.156.548.127,00. Secara presentase penggunaan anggaran belanja di tahun 2020 dimana masa pandemi Covid-19 di Indonesia masih berlangsung cukup besar, berdasarkan rumus dan kriteria analisis efisiensi yang digunakan dapat dikatakan bahwa Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban masih masuk dalam kategori Kurang Efisien dalam melakukan penghematan anggaran belanja. Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban di tahun 2020 mengoptimalkan anggaran belanja yang telah dialokasikan.

### **3.6 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa pandemi Covid-19 sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan atau realisasi rencana anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan. Dampak pandemi yang menyebabkan penurunan di berbagai sektor kehidupan mengharuskan Pemerintah Kabupaten Tuban untuk memberikan respon dengan melaksanakan *refocussing* dan pengalihan anggaran, termasuk pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban yang melakukan pengurangan anggaran di beberapa kegiatan, terkhusus adalah kegiatan-kegiatan yang tidak bisa dilaksanakan karena adanya batasan sosial atau PSBB sehingga Dinas meniadakan atau menghapus kegiatan-kegiatan yang menyebabkan kerumunan seperti pada kegiatan pelatihan UMKM dan koperasi yang anggarannya di kosongkan, selain itu juga terdapat pengurangan anggaran pada kegiatan kegiatan pembangunan yang belum masuk proses tender yang anggarannya juga di nol kan. Pengurangan anggaran yang dialami saat *refocussing* kembali berubah saat dikelurkannya Peraturan Bupati Tuban tentang Perubahan Rencana Kerja Satuan Kerja Pemkab Tuban yang mana berdasarkan aturan tersebut anggaran Pemkab Tuban difokuskan untuk penanganan dampak pandemi, yang salah satunya adalah penanganan dampak ekonomi yang menurun drastis. Sehingga kebijakan ini memberikan tambahan anggaran yang cukup besar kepada Diskoperindag sekitar 9 milyar rupiah. Namun karena masih adanya keterbatasan berupa PSBB di tahun 2020 tingkat kemampuan realisasi belanja Dinas tidak sejalan dengan adanya penambahan anggaran karena di tahun 2020 justru kemampuan realisasi Dinas mengalami penurunan dibanding dengan dua tahun sebelumnya. Setelah dilaksanakan analisis kinerja anggaran belanja dengan menggunakan teori dari Mahmudi (2016) dengan melakukan empat analisis meliputi varian, pertumbuhan, keserasian dan efisiensi, diperoleh data bahwasanya kinerja belanja Diskoperindag mengalami penurunan terkhusus pada keserasian belanja dan juga presentase realisasi yang menunjukkan adanya beberapa kegiatan yang tidak dapat terlaksana dengan maksimal.

## **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait dengan Analisis Kinerja Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Tuban Provinsi Jawa Timur, maka peneliti dapat menarik kesimpulan:

1. Varian realisasi anggaran belanja pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban tahun 2018 dan 2019 sebagai pembanding tahun dengan kondisi normal, dengan tahun anggaran 2020 saat pandemi Covid-19 melanda di Indonesia, hasil di setiap tahun menunjukkan hasil yang diharapkan dengan selisih yang disukai (*Favourable Variance*) dalam artian realisasi anggaran belanja lebih kecil dari anggaran yang disediakan yang menunjukkan adanya penghematan anggaran belanja yang dilakukan oleh Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan selama masa pandemi Covid-19.

2. Pertumbuhan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban pada tahun anggaran 2018-2020, dengan menggunakan Analisis Pertumbuhan Belanja menunjukkan adanya perbedaan yang cukup besar antara pertumbuhan anggaran di masa normal (2018-2019) dengan pertumbuhan anggaran belanja di masa pandemi Covid-19 (2019-2020). Anggaran Belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2019 adalah negatif sebesar Rp 895.054.237,42 atau mengalami penurunan sebesar 3,34%. Sedangkan pertumbuhan anggaran belanja tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 adalah positif sebesar Rp. 6.985.779.631,42, dan mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan dengan penambahan anggaran sebesar 21,25%. Pertumbuhan anggaran yang besar ini menandakan bahwasanya Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan menjadi salah satu dinas yang diprioritaskan oleh Pemerintah Kabupaten Tuban dalam penanganan dampak pandemi, khususnya pelaksanaan program dan kegiatan untuk mengatasi penurunan perekonomian. Karena banyak dinas lain yang justru mengalami penurunan anggaran di masa pandemi.
3. Analisis Keserasian anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban dilakukan terhadap anggaran tahun 2018,2019 dan 2020 saat masa pandemi Covid-19 dengan cara membandingkan prioritas belanja antara belanja operasi dan belanja modal untuk mengetahui keseimbangan antar belanja per tahun. Dapat dijelaskan bahwa dari anggaran tahun 2018 sampai anggaran tahun 2020 penggunaan anggaran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban terfokus pada belanja operasi yang terdiri dari belanja pegawai yang meliputi gaji dan tunjangan aparatur serta belanja barang dan jasa. Sedangkan belanja modal terdiri dari belanja untuk pengadaan peralatan dan mesin, belanja gedung dan bangunan serta belanja aset tetap lainnya.
4. Pengukuran efisiensi penggunaan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban pada tahun 2018 sampai tahun 2020, dengan menggunakan Analisis Efisiensi Belanja menunjukkan adanya peningkatan kemampuan efisiensi atau penghematan anggaran di masa pandemi jika dibanding masa-masa normal, penggunaan anggaran pada tahun 2018 dalam skala Kurang Efisien dan tahun 2019 tingkat penggunaan anggaran belanja menurun jika dilihat dari angka persentase di tahun sebelumnya. Penggunaan anggaran berada pada persentase 93,34% dengan skala Kurang Efisien. Penggunaan anggaran belanja Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan pada tahun 2020 mengalami penurunan apabila dilihat dari angka persentase dari tahun sebelumnya. Ditahun ini penggunaan anggaran berada pada persentase 91,24% walaupun masih masuk dalam kategori Kurang Efisien dalam melakukan penghematan anggaran belanja.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga belum merata karena narasumber yang dipilih belum sampai pada masyarakat yang merasakan hasil dari program dan kegiatan yang dilaksanakan Dinas, dan hanya terbatas pada pegawai Dinas sebagai pelaksana anggaran program dan kegiatan.

**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 analisis kinerja anggaran belanja untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama diajukan kepada Kepala Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tuban beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang telah membantu dalam memberikan

masuk dan arahan untuk pelaksanaan penelitian serta mensukseskan pelaksanaan penelitian ini

## VI. DAFTAR PUSTAKA

### A. Sumber Buku

- Afiah, N. Nur. 2020. *Akuntansi Pemerintah Daerah Berbasis Akrual Pada Entitas Akuntansi*. Jakarta: Kencana A.
- Amin, Fadillah. 2019. *Penganggaran Di Pemerintah Daerah*. Malang: UB Press.
- Anggito, Albi. & Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak.
- Fauzi, Akhmad. & Rusdi Hidayat. 2020. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Gainau, M. B. 2016. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Ismail, Fajri. 2018. *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan Dan Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Mukhtazar. 2020. *Prosedur Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Absolute Media.
- Mahmudi. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nurdin, Ismail. & Sri. Hartati. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Nurkholis, M. & Khusaini. 2019. *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: UB Press.
- Patarai, M. Idris. 2017. *Kinerja Keuangan Daerah*. Makasar: De La Macca.
- Ramadhan, Muhammad. 2021. *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Rukajat, Ajat. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sawir, Muhammad. 2021. *Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widyawati, A. Tri. & Romula Adiono. 2020. *Manajemen Koleksi: Collection Management*. Malang: UB Press.
- Wulandari, P. Artha. & Emy Iryanie. 2018. *Pajak Daerah Dalam Pendapatan Asli Daerah*. Yogyakarta: Deepublish.

Yuliani, Irma. 2019. *Pengaruh Belanja dan Investasi Terhadap Kemandirian dan Pertumbuhan Ekonomi*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.

## **B. Karya Ilmiah**

Irmawati, Putri & Sakina N.T. 2018. “*Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Dinas Kebudayaan Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2012-2016*”. Yogyakarta: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia.

Sartika Dewi. 2018. “*Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPEDA) Provinsi Sumatera Utara*”. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Wulandari, S. Dewi. 2018. “*Analisis Kinerja Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman Tahun Anggaran 2014-2016*”. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.

