

**EFEKTIFITAS PENGELOLAAN ANGGARAN PADA
POLRES MAMASA**

TESIS

MUZAKKIR IDRUS

NIM: 4618103015



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2020**

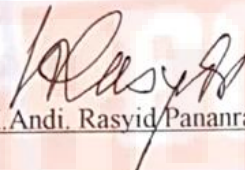
HALAMAN PENGESAHAN

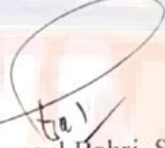
1. Judul : Efektifitas Pengelolaan Anggaran Pada Polres Mamasa
2. Nama Mahasiswa : Muzakkir Idrus
3. NIM : 4618103015
4. Program Studi : Administrasi Publik

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, S.H., M.Pd.


Dr. Syamsul Bahri, S. Sos., M. Si

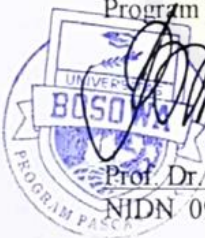
Mengetahui:

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Administrasi Publik


Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si
NIDN 09 1301 7402


Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, S.H., M.Pd
NIP. 19561101983051002



HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Rabu / Delapan Oktober Dua Ribu Dua Puluh
Tesis Atas Nama : Muzakkir Idrus

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Pada Program Studi Administrasi Publik.

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Ketua : Prof.Dr.H.A.Rasyid Pananrangi,S.H.,M.Pd. (.....)

Sekretaris : Dr. Syamsul Bahri, S. Sos., M. Si. (.....)

Anggota Penguji :1. Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.S. (.....)

2. Dr. Dra. Hj. Juharni, M.Si. (.....)

Makassar, 08 Oktober 2020

Direktur Pascasarjana


Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si
NIDN 09 1301 7402

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muzakkir Idrus
NIM : 4618 103 015
Program Studi : Administrasi Publik
Judul Tesis : Efektifitas Pengelolaan Anggaran Pada Polres Mamasa

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Mamasa, 08 Oktober 2020



Pembuat Pernyataan

MUZAKKIR IDRUS

PRAKATA

Dengan penuh sukacita, penulis memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa sebagai sumber hikmat dan pengetahuan, atas kasih setia-Nya sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Melalui penulisan karya yang sederhana ini, banyak pengetahuan baru yang penulis dapatkan. Belajar bersabar, belajar menghargai bahkan belajar ilmu yang berkenaan dengan judul skripsi yang penulis ajuhkan adalah suatu pencapaian yang sangat berharga untuk ukuran hidup penulis.

Tetapi dibalik semua itu, tentu tidak terlepas dari bimbingan dan arahan orang-orang yang menyayangi dan juga penulis sayangi yang telah memberi suport kepada penulis sebelum bahkan sesudah karya tulis ini berhasil diselesaikan. Oleh karena itu, sepatutnyalah penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dari hati yang paling dalam kepada:

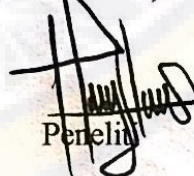
1. Prof. Dr H.M Salle Pallu. M.Eng, Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si, Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Kepada Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, M.Pd Ketua Program Studi Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
4. Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, M.Pd., pembimbing I dan Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si pembimbing II yang telah mengorbankan waktu dan telah memberikan dorongan moral serta arahan selama penulisan ini.

5. Segenap Dosen Pengajar Program Studi Administrasi Publik Universitas Bosowa yang telah memberikan ilmunya dan para pegawai maupun staf yang telah banyak membantu penulis selama dibangku perkuliahan.
6. Kepada orang tua Muh. Idrus M dan juga Morsinah Musu yang telah mendoakan, membantu dan mendukung.
7. Kepada Pimpinan Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko dan juga Seluruh Personil Polres Mamasa.

Semoga segala bantuan, dorongan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis diberkati oleh yang Maha Kuasa. Harapan penulis semoga karya ini dapat bermanfaat bagi masyarakat luas, para akademisi, kepada pemerintah propinsi Sulawesi Barat dan secara khusus dibidang pemerintahan jurusan Administrasi Publik.

Olehnya itu dengan segala kerendahan hati, penulis membuka diri untuk menerima kritikan, koreksi dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak demi menyempurnakan tulisan ini. Akhirnya penulis mengucapkan semoga Tuhan Yang Maha Kuasa senantiasa mencurahkan berkat-Nya dalam kehidupan kita semua.

Mamasa, Oktober 2020


Peneliti

ABSTRAK

Muzakkir Idrus. *Efektifitas Pengelolaan Anggaran Pada Polres Mamasa.*
(Dibimbing oleh H. Andi. Rasyid Pananrangi dan Syamsul Bahri).

Pengelolaan anggaran pada suatu Kepolisian Resor merupakan suatu kebutuhan dan keharusan yang harus dilakukan dalam rangka mencapai efektifitas jalannya organisasinya. Penelitian ini dilakukan di Kepolisian Resor Mamasa. Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui: 1) sistem penggunaan anggaran pada Polres Mamasa; 2) Sistem evaluasi penggunaan anggaran pada Polres Mamasa; dan 3) Hambatan-hambatan yang dialami dalam proses pengelolaan anggaran di Polres Mamasa. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan diskriptif kualitatif untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang terjadi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, studi kepustakaan dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) sistem penggunaan anggaran di Polres sudah dijalankan sesuai dengan prosedur yang ada berdasarkan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Anggaran di Polres Mamasa setiap tahunnya dibuat dalam perencanaan dalam bentuk Rencana Kerja (Renja) Polres Mamasa. Dalam Renja ini memuat tentang rencana pengalokasian anggaran di Polres Mamasa yaitu untuk belanja langsung dan belanja tidak langsung. Proses pengalokasian dilakuakn setiap bulan kepada pegawai dan dilakukan secara periodic untuk kegiatan pembiayaan dalam bentuk fisik seperti pengadaan barang, dll. 2) Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa dilakukan oleh lembaga pengawas internal dalam hal ini dilakukan oleh inspektorat jendral dari kementrian negara, Bappenas dan juga Polda melalui Mabes Polri untuk masing-masing satuan kerja (Satker). Upaya yang selalu dilakukan selama ini dalam hal menutupi defisit anggaran di Polres Mamasa melalui anggaran kontingensi. Anggaran kontingensi adalah anggaran yang bersal dari Polres yang surplus penggunaan anggarannya yang kemudian dikumpulkan oleh Polda kemudian di distribusikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran tersebut. 2) Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa diakibatkan oleh sistem pengalokasian anggaran yang didasarkan pada kebutuhan pegawai secara kelembagaan. Pada Polres Mamasa ada tiga hal menjadi masalah utama yang menghambat proses pengelolaan keuangannya. Ketiga hal tersebut adalah sistem mutasi pegawai yag dilakukan setiap tahun, kenaikan pangkat pegawai setiap tahun dan perubahan status anggota Polres dari sebelumnya belum menikah kemudian menjadi berkeluarga.

Kata Kunci: Polres Mamasa, Pengelolaan Anggaran Polres, Anggaran Kontingensi.

ABSTRACT

Budget management in a Resort Police is a need and a necessity that is done in order to achieve the effectiveness of the organization. This research was conducted at the Mamasa Resort Police. The purpose of this study was conducted to study 1) the system for using the personnel expenditure budget at the Mamasa Police; 2) The evaluation system for the use of the personnel expenditure budget at the Mamasa Police; and 3) Constraints experienced in the budget management process at the Mamasa Police. The discussion in this study uses descriptive qualitative to see and explain the phenomena that occur. Data collection techniques are done through in-depth interviews, literature study and observation.

The results showed that 1) the system for using the budget in the Polres was in accordance with existing procedures in the applicable laws and regulations. The budget at Mamasa Regional Police Station is made annually in planning in the form of a Mamasa Regional Police Work Plan (Renja). In this Renja, the planned budget expenditure at Mamasa Police Station is for direct and indirect spending. The allocation process is carried out every month for employees and is carried out periodically for physical financing activities such as procurement of goods, etc. 2) Evaluation System for Employee Spending in Mamasa Police is conducted by an internal supervisory agency in this case carried out by the inspectorate general of the state ministry, Bappenas and also the Regional Police through the National Police Headquarters for each work unit (Satker). Efforts have always been made so far in terms of budget spending at Mamasa Regional Police through contingency budgeting. Budget contingency budgets originating from the Polres whose excess budget is used which are then collected by the Regional Police and then distributed to the Polres who issue the budget. 2) Obstacles in Budget Management in Mamasa Regional Police Station are caused by a budget allocation system that suits the needs of employees with safety. At Mamasa Regional Police Station there are three main problems that hamper its financial management process. These three things are the employee mutation system which is carried out every year, the promotion of employee ranks every year and the change in status of members of the Polres from being previously unmarried to being married.

Keywords: Mamasa Regional Police Station, Budget Management District Police, Contingency Budgeting

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7

BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL

A. Konsep Manajemen Keuangan Negara	8
1. Pengertian Keuangan Negara	12
2. Sistem Penganggaran Keuangan Negara.....	15
3. Metode Penyusunan Anggaran.....	26
B. Evaluasi Keuangan Negara.....	28
C. Sistem Pengalokasian Belanja Keuangan Negara	31
1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA).....	39
2. Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SiLPA)	40
3. Laporan Arus Kas.....	41
4. Dana Alokasi Umum (DAU).....	44

5. Dana Alokasi Khusus (DAK).....	45
D. Konsep Manajemen Keuangan Kepolisian Republik Indonesia	47
E. Kerangka Konsep	59
F. Hasil Penelitian Terdahulu	61
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	64
B. Jenis dan Tipe Penelitian	65
C. Informan Penelitian	66
D. Fokus dan Deskripsi Fokus	68
E. Teknik Pengumpulan Data	69
F. Teknik Analisis Data	72
G. Kredibilitas Penelitian	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	77
1. Sejarah Kepolisian Resor Mamasa	78
2. Visi Misi Kepolisian Resor Mamasa	79
3. Struktur Organisasi Kepolisian Resor Mamasa.....	80
4. Tugas Pokok Dan Fungsi Kepolisian Resor Mamasa	80
B. Temuan Penelitian	96
1. Sistem Pengalokasian Anggaran di Polres Mamasa.....	98
2. Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa	109
3. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa	113
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	119
1. Sistem Penggunaan Anggaran di Polres Mamasa	120
2. Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa	125
3. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa	130
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	132

B. Saran 133

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian
2. Perpanjangan Waktu Pengamatan
3. Foto-Foto Yang Diamati
4. Hasil Wawancara Mendalam
5. Dokumentasi
6. Lampiran Hasil Pengabsahan Data



DAFTAR TABEL

Gambar. 4.1. Data Kasus Kriminal 209-2020 Polres Mamasa 107



DAFTAR GAMBAR

Gambar. 2.1. Kerangka Konsep	61
Gambar. 4.1. Struktur Organisasi Polres Mamasa	80



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik dalam suatu negara merupakan kebutuhan yang tak terelakkan. Setiap institusi dalam negara bekerja dengan menggunakan seluruh potensi yang dimiliki dalam rangka mendukung upaya pembangunan negara dan bangsa yang lebih baik.

Dalam rangka mewujudkan *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintah negara, sejak beberapa tahun yang lalu telah diintrodusir Reformasi Manajemen Keuangan Pemerintah. Reformasi tersebut mendapatkan landasan hukum yang kuat dengan telah disahkannya UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2004 tentang pemeriksaan Pengelolaan dan tanggung Jawab Keuangan Negara.

Salah satu kemampuan daya tersebut adalah sumber daya keuangan yang diberikan oleh negara kepada setiap intitusi dalam melaksanakan segala kegiatan organisasinya. Karena itu, pencapaian tujuan negara selalu terkait dengan keuangan negara sebagai bentuk penyelenggaraan pemerintahan negara.

Sarana keuangan negara adalah salah satu instrumen pokok yang sangat penting dalam menggerakkan roda pemerintahan. Penyelenggaraan fungsi-fungsi pemerintahan tidak akan bisa dilaksanakan secara efektif tanpa didukung oleh sarana keuangan negara.

Geodhart sebagaimana dikutip oleh Alfin Sulaiman (2011) bahwa keuangan negara merupakan keseluruhan undang- undang yang ditetapkan secara periodik yang

memberikan kekuasaan pemerintah untuk melaksanakan pengeluaran pada periode tertentu dan menunjukkan alat pembiayaan yang diperlukan untuk menutup pengeluaran tersebut.

Dalam penjelasan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, kebijakan pengelolaan keuangan negara dilaksanakan sesuai asas-asas yang baik dalam pengelolaan keuangan negara yaitu asas kesatuan yaitu asas yang menghendaki semua pendapatan dan belanja negara/daerah disajikan dalam satu dokumen, asas universalitas yaitu asas yang mengharuskan agar setiap transaksi keuangan ditampilkan secara utuh dalam dokumen anggaran, asas tahunan yaitu asas yang menghendaki adanya batasan masa berlaku anggaran untuk satu tahun tertentu dan asas spesialisitas yaitu asas yang mewajibkan agar kredit anggaran yang disediakan terperinci secara jelas peruntukannya.

Salah satu institusi negara yang difasilitasi oleh negara melalui kemampuan keuangan yang cukup memadai karena sangat besar perannya didalam negara adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang bertindak atas nama pemerintah dalam memberikan rasa aman, perlindungan dan pengayoman kepada masyarakat dan seluruh warga negara. POLRI adalah lembaga non departemen yang memiliki peran untuk mewujudkan keamanan dalam negeri Indonesia yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat, serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia. Hal ini sesuai dengan UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik

Indonesia, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 2 (UU Kepolisian).

Menurut Pasal 4 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia disebutkan bahwa Kepolisian adalah institusi yang melaksanakan tugas mewujudkan keamanan dalam negeri, meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketenteraman masyarakat dengan menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia.

Harapan masyarakat terhadap peran Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) pasca Reformasi 1998 sebagai alat negara penegak hukum, pewujud keamanan dan ketertiban masyarakat, serta sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat semakin tinggi. Sebagai alat negara penegak hukum, POLRI diberi peranan dan fungsi yang sangat penting dalam memberikan kepastian dan keadilan dalam proses penegakan hukum, khususnya dalam proses penyelidikan dan penyidikan suatu tindak pidana.

Meskipun reformasi birokrasi di tubuh POLRI telah dilaksanakan selama beberapa dekade terakhir ini, namun kepercayaan masyarakat terhadap institusi ini realtif masih sangat rendah. Hal tersebut terjadi karena masih terdapatnya sejumlah kelemahan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lembaga ini, khususnya pada reformasi SDM dan anggaran yang memegang bobot tertinggi dari sejumlah reformasi yang tercakup dalam reformasi birokrasi. Kelemahan pelaksanaan reformasi SDM dan anggaran terlihat dari kelemahan kebijakan-kebijakan untuk

pengembangan profesionalisme individu POLRI, sistem kepegawaian dan sistem karir maupun pengembangan organisasi POLRI.

Penelitian yang akan dilakukan peneliti dalam penelitian ini berkaitan dengan sistem keuangan baik belanja pegawai maupun belanja barang di institusi kepolisian khususnya yang terjadi di Polres Kabupaten Mamasa. Persoalan keuangan inilah yang berdampak kepada kurangnya efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas setiap pegawai di Polres Mamasa. Beban keuangan dalam setiap tutup buku dalam satu tahun masa anggaran tidak sesuai antara jumlah anggaran yang tersedia dengan jumlah pembiayaan yang harus dibiayai. Keadaan ini yang menyebabkan defisit anggaran setiap tahunnya yang berdampak kepada masalah realisasi belanja pegawai dan belanja barang.

Berdasarkan hasil prapenelitian yang dilakukan oleh peneliti pada bulan Desember tahun 2019 bahwa dari total belanja pegawai sebesar Rp. 22.347.086.000,- dengan jumlah realisasi anggaran belanja pegawai sebesar Rp. 22.411.223.199,- sehingga terjadi defisit anggaran sebesar Rp. 64.137.199,- (Sumber: Polres Mamasa, Anggaran 2018).

Salah satu penyebab defisit anggaran ditubuh Polres Mamasa adalah sistem mutasi pegawai baik mutasi masuk maupun mutasi keluar setiap tahun. Keadaan ini membuat rencana belanja pegawai yang diusulkan setiap tahunnya tidak sesuai dengan kondisi saat berjalannya tahun anggaran.

Selain itu kebutuhan terhadap belanja pegawai juga membengkak setiap tahun diakibatkan oleh jenjang karir dan kepangkatan pegawai termasuk status pegawai

yang berubah. Perubahan ini membuat beban keuangan yang harus dibayarkan bertambah sementara jumlah anggaran tersedia tidak mengalami penambahan.

Perlunya sinergi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengembangan sistem keuangan Polri dilakukan melalui pembenahan sistem perencanaan keuangan, sistem penggunaan anggaran, dan pengawasan anggaran secara melekat dengan melibatkan pengawas internal (inspektorat pengawasan umum/daerah) dan pengawas eksternal (BPKP dan BPK).

Melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Polri telah menyesuaikan sistem otorisasi perencanaan dan anggaran mengikuti *budget oriented*. Dalam hal ini Polri harus memerinci dan merencanakan anggaran belanjanya menurut kebutuhan organisasi, fungsi dan jenis belanja. Polri wajib menyusun rencana kerja berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai. Anggaran disusun berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dan realisasinya dilaporkan dengan basis prestasi kinerja yang dicapai. Melalui control atau pengawasan yang baik diharapkan akuntabilitas polisi akan lebih baik.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas maka dianggap penting untuk melakukan sebuah penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan ditubuh institusi kepolisian ditingkat Polres. Hal ini dianggap penting guna untuk meminimalisir persoalan pengalokasian keuangan kepada setiap pegawai sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien. Apalagi institusi ini sangat berperan penting karena bersentuhan langsung dengan pelayanan masyarakat.

Untuk mendukung kinerja Polri yang professional maka mereka perlu didukung dengan pembiayaan yang memadai. Untuk membedah persoalan tersebut yang dapat dijadikan solusi alternative.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah dalam rangka untuk menguraikan persoalan yang terjadi dan upaya penyelesaiannya. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem penggunaan anggaran pada Polres Mamasa?
2. Bagaimana sistem evaluasi penggunaan anggaran pada Polres Mamasa?
3. Hambatan-hambatan apa saja yang dialami dalam proses pengelolaan anggaran di Polres Mamasa?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses dengan metode ilmiah untuk dapat menemukan, mengembangkan serta menguji kebenaran ilmu pengetahuan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui sistem penggunaan anggaran pada Polres Mamasa.
2. Untuk mengetahui sistem evaluasi penggunaan anggaran pada Polres Mamasa.
3. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dialami dalam proses pengelolaan anggaran di Polres Mamasa.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan antara lain sebagai berikut:

1. Secara teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan tentang realisasi anggaran secara efektif dan efisien dan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.
 - b. Memberikan masukan kepada Polres Mamasa dalam hal penggunaan anggaran yang efektif dan efisien.
2. Secara praktik
 - a. Hasil penelitian ini juga, diharapkan dapat membantu dalam merealisasi penggunaan anggaran secara efektif dan efisien.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian yang membahas hal yang sama di masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Manajemen Keuangan Negara

Dengan keluarnya tiga paket perundang-undangan di bidang keuangan negara, yaitu UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara, sistem pengelolaan anggaran negara di Indonesia terus berubah dan berkembang sesuai dengan dinamika manajemen sektor publik.

Pemerintah telah menerapkan pendekatan anggaran berbasis kinerja, anggaran terpadu dan kerangka pengeluaran jangka menengah pada tahun anggaran 2005 dan 2006. Ternyata masih banyak kendala yang dihadapi, terutama karena belum tersedianya perangkat peraturan pelaksanaan yang memadai, sehingga masih banyak terjadi multi tafsir dalam implementasi di lapangan. Dalam periode itu pula telah dikeluarkan berbagai Peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri Keuangan, Peraturan Dirjen dan sebagainya guna menutup kelemahan-kelemahan tersebut.

Undang-Undang No.17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara memuat berbagai perubahan mendasar dalam pendekatan anggaran. Reformasi pengelolaan keuangan negara meliputi aspek-aspek penerapan pendekatan penganggaran dengan perspektif jangka menengah (Medium Term Expenditure Framework), penerapan penganggaran secara terpadu (Unified Budget) dan penerapan anggaran berdasarkan kinerja (Performance Budget).

Pemberlakuan UU No. 17 Tahun 2003 akan membawa perubahan yang cukup signifikan. Betapa tidak, sistem pengelolaan keuangan negara akan mengalami perombakan menyeluruh dan meninggalkan sistem pengelolaan keuangan saat ini yang ditengarai mengandung banyak kelemahan. Beberapa kelemahan yang mengemuka dari sistem pengelolaan keuangan saat ini adalah :

- a. Masih terjadinya inefisiensi sehingga tidak menutup kemungkinan terjadinya penghamburan keuangan negara yang makin terbatas.
- b. Duplikasi penganggaran akibat adanya kemiripan kegiatan yang dibiayai anggaran rutin dan anggaran pembangunan misalnya, disinyalir sebagai penyebab pemborosan keuangan negara.
- c. Selain itu, masih ditemui pola-pola pengelolaan keuangan negara yang tertutup, tidak profesional dan tidak proporsional sehingga sulit untuk mewujudkan good-governance dan clean-government yang sudah menjadi tuntutan masyarakat dewasa ini.

Kondisi seperti disebutkan di atas, diakui merupakan akumulasi dari kelemahan pengelolaan keuangan pemerintah saat ini yang di dalamnya mencakup kelemahan seperti di bidang peraturan perundang-undangan, bidang perencanaan dan penganggaran, bidang perbendaharaan, dan kelemahan di bidang audit. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 meminta diterapkannya prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara yang meliputi: a) Akuntabilitas yang berorientasi pada hasil; b) Profesionalitas; c) Proporsionalitas; d) Keterbukaan dalam pengelolaan; dan e) Dilakukannya pemeriksaan keuangan oleh badan pemeriksa yang bebas dan mandiri.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, perubahan diharapkan akan terjadi sejak penyusunan, pelaksanaan, hingga pertanggungjawaban anggaran. Pada tahap penyusunan anggaran, berdasarkan prinsip-prinsip tadi maka akan terjadi perbedaan pendekatan penyusunan dengan sistem yang berlaku saat ini. Pada tahap ini, penyusunan anggaran akan menggunakan pendekatan sistem anggaran berbasis kinerja atau hasil. Jenis anggaran juga tidak mengenal lagi anggaran rutin dan anggaran pembangunan. Kelak anggaran tersebut akan disatukan ke dalam satu dokumen anggaran departemen.

Sedangkan klasifikasi anggaran perlu disesuaikan dengan klasifikasi menurut GFS (Government Finance Statistics) yakni berdasarkan organisasi, fungsi dan berdasarkan klasifikasi ekonomi. Demikian halnya dalam pelaksanaan anggaran maupun pertanggungjawaban anggaran. Berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan tersebut, akan terjadi perubahan mendasar dalam sistem manajemen keuangan pemerintah. Salah satunya adalah diberlakukannya ketentuan mengenai tanggung jawab secara pribadi atas penyimpangan pelaksanaan anggaran.

Munculnya Undang-Undang No.17 Tahun 2003 menggantikan undang-undang yang lama merupakan upaya reformasi di bidang keuangan negara untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas dan profesionalitas. Perubahan tersebut dilakukan karena dalam proses penganggaran yang selama ini berlaku dinilai mempunyai beberapa kelemahan, antara lain:

- a. Kurang terkaitnya antara kebijakan, perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaannya.
- b. Penganggaran yang berhorizon satu tahun.

- c. Penganggaran yang berdasarkan masukan (inputs).
- d. Terpisahnya penyusunan anggaran rutin dan anggaran pembangunan.

Keuangan negara dapat diartikan sebagai menurut Sumosudirdjo et al, seperti yang dikutip oleh Syaipudin (2019) adalah Semua hak dan semua kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan negara, berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut.

Definisi lebih lanjut tentang keuangan negara tersebut dimuat dalam Tambahan Lembaran Negara No. 2776, Dengan keuangan negara tidak hanya termasuk uang negara, tetapi seluruh kekayaan negara, termasuk didalamnya segala hak serta kewajiban yang timbul karenanya, baik kekayaan itu berada dalam penguasaan dan pengurusan pada pejabat-pejabat dan/atau lembaga-lembaga yang termasuk pemerintahan umum maupun berada dalam penguasaan dan pengurusan bank-bank Pemerintah, yayasan Pemerintah, dengan status hukum publik maupun privat, usaha di mana Pemerintah mempunyai kepentingan khusus serta dalam penguasaan dan perjanjian dengan penyertaan Pemerintah ataupun penunjukkan dari Pemerintah.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa keuangan negara meliputi masalah yang berkisar tentang pendapatan dan pembelanjaan oleh Pemerintah, sehingga keuangan negara dapat mempunyai arti yang luas dalam prakteknya. Sehingga perlu adanya klasifikasi yang jelas dalam pembagian mana yang masuk dalam pendapatan dan pembelanjaan dalam negara. Secara singkat keuangan negara termasuk:

- a. Semua penerimaan dan pengeluaran Pemerintah, baik di pusat maupun di daerah.
- b. Semua kekayaan negara yang ada pada Departemen-Departemen dan Lembaga-Lembaga Negara serta Lembaga-Lembaga Pemerintah non Departemen termasuk instansi vertikalnya.
- c. Semua kekayaan daerah beserta instansi vertikalnya.
- d. Semua kekayaan negara yang dipisahkan.
- e. Semua kekayaan dari badan, baik dari badan hukum publik maupun privat yang dibiayai atau disubsidi oleh negara, ataupun di mana negara mempunyai kepentingan keuangan.

1. Pengertian Keuangan Negara

Sebelum kita membahas mengenai kedudukan hukum keuangan negara kiranya perlu bagi kita untuk mengetahui terlebih dahulu mengenai definisi atau pengertian dari keuangan Negara tersebut. Ada banyak variasi pengertian dari keuangan negara yang didefinisikan oleh para ahli di bidang keuangan Negara. Selanjutnya, pengkajian mengenai pengertian keuangan negara yang terangkum di dalam beberapa peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia juga penting untuk kita bahas.

Manajemen keuangan adalah manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sedangkan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu.

Fungsi manajemen keuangan adalah menggunakan dana dan mendapatkan dana. Manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan

data, pelaporan, dan pertanggung jawaban penggunaan dana sesuai dengan yang direncanakan. Tujuan manajemen keuangan adalah untuk mewujudkan tertibnya administrasi keuangan sehingga penggunaan keuangan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Manajemen keuangan memiliki aturan tersendiri, terdapat pemisahan tugas dan fungsi antara otorisator, ordonator, dan bendaharawan (Rohiat, 2012). Menurut Geodhart seperti yang dikutip oleh W. Riawan Candra (2006) bahwa keuangan negara merupakan keseluruhan undang-undang yang ditetapkan secara periodik yang memberikan kekuasaan pemerintah untuk melaksanakan pengeluaran mengenai periode tertentu dan menunjukan alat pembiayaan yang diperlukan untuk menutup pengeluaran tersebut.

Unsur-unsur keuangan negara menurut Geodhart meliputi: 1) Periodik; 2) Pemerintah sebagai pelaksana program; 3) Pelaksana anggaran mencakup dua wewenang, yaitu wewenang pengeluaran dan wewenang untuk menggali sumber-sumber pembiayaan untuk menutup pengeluaran-pengeluaran yang bersangkutan; dan 4) Bentuk anggaran Negara adalah berupa suatu undang-undang.

Menurut John F. Due, budget keuangan Negara adalah suatu rencana keuangan untuk suatu periode waktu tertentu. Government budget (anggaran belanja pemerintah) adalah suatu pernyataan mengenai pengeluaran atau belanja yang diusulkan dan penerimaan untuk masa mendatang bersama dengan data pengeluaran dan penerimaan yang sebenarnya untuk periode mendatang dan periode yang telah lampau.

Unsur-unsur definisi keuangan Negara menurut John F. Due menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- a. Anggaran belanja yang memuat data keuangan mengenai pengeluaran dan penerimaan dari tahun-tahun yang sudah lalu;
- b. Jumlah yang diusulkan untuk tahun yang akan datang;
- c. Jumlah taksiran untuk tahun yang sedang berjalan;
- d. Rencana keuangan tersebut untuk suatu periode tertentu;

John F. due menyamakan pengertian keuangan Negara dengan anggaran (budget) Negara. Mengenai hubungan antara keuangan Negara dengan anggaran Negara, Muchsan, menyatakan bahwa anggaran Negara merupakan alat penggerak untuk melaksanakan keuangan Negara. Menurut Gildenhuis seperti yang dikutip oleh Pusat Penelitian dan Pengkajian MKRI, (2005), anggaran memiliki enam fungsi, yaitu:

- a. Sebagai kebijakan yang menggambarkan tujuan dan sasaran khusus yang hendak dicapai melalui suatu pengeluaran dalam anggaran.
- b. Sebagai sarana redistribusi kekayaan sebagai salah satu fungsi public yang paling utama dari anggaran.
- c. Sebagai program kerja pemerintah (*a work program*).
- d. Sebagai sumber informasi (*as a source of information*).
- e. Sebagai sarana koordinasi kegiatan pemerintahan (*as a coordinating instrument*).
- f. Sebagai alat pengawasan legislative terhadap eksekutif.

Sementara itu menurut Ariin P. Soeria Atmadja (1986), pengertian anggaran Negara adalah perkiraan atau perhitungan jumlah pengeluaran atau belanja yang akan dikeluarkan oleh Negara. Keuangan Negara sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Pasal 1 angka 1 UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan milik Negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut.

2. Sistem Penganggaran Keuangan Negara

Selama lebih dari 32 tahun, pemerintah melaksanakan sistem anggaran yang dikenal dengan “dual budgeting,” di mana anggaran belanja negara dipisahkan antara anggaran belanja rutin dan anggaran pembangunan. Pemisahan anggaran rutin dan anggaran pembangunan tersebut semula dimaksudkan untuk menekankan arti pentingnya pembangunan, namun dalam pelaksanaannya telah menunjukkan banyak kelemahan (Abimanyu, 2004).

Pertama, duplikasi antara belanja rutin dan belanja pembangunan oleh karena kurang tegasnya pemisahan antara kegiatan operasional organisasi dan satuan kerja (satker), khususnya kegiatan-kegiatan non-fisik. Dengan demikian, kinerja sulit diukur karena alokasi dana yang ada tidak mencerminkan kondisi yang sesungguhnya.

Kedua, penggunaan “dual budgeting system” mendorong dualisme dalam penyusunan daftar perkiraan Mata Anggaran Keluaran (MAK) karena untuk satu jenis belanja, ada MAK yang diciptakan untuk belanja rutin dan ada MAK lain yang ditetapkan untuk belanja pembangunan.

Ketiga, analisis belanja dan biaya program sulit dilakukan karena anggaran belanja rutin tidak dibatasi pada pengeluaran untuk operasional dan belanja anggaran pembangunan tidak dibatasi pada pengeluaran untuk investasi.

Keempat, proyek yang menerima anggaran pembangunan diperlakukan sama dengan satker, yaitu sebagai entitas akuntansi, walaupun proyek hanya bersifat sementara. Jika satker sudah selesai atau dihentikan tidak ada kesinambungan dalam pertanggungjawaban terhadap asset dan kewajiban yang dimiliki proyek tersebut.

Hal ini selain menimbulkan ketidakefisienan dalam pembiayaan kegiatan pemerintahan, juga menyebabkan ketidakjelasan keterkaitan antara output/outcome yang dicapai dengan penganggaran organisasi.

Sebelum tahun 2001, prinsip APBN adalah anggaran berimbang dinamis, dimana jumlah penerimaan negara selalu sama dengan pengeluaran negara, dan jumlahnya diupayakan meningkat dari tahun ke tahun. Sejak tahun 2001 hingga sekarang, prinsip anggaran yang digunakan adalah anggaran surplus/defisit. Sejalan dengan itu, format dan struktur APBN berubah dari T-Account menjadi I-Account.

Format dan struktur I-account yang berlaku saat ini terdiri atas: 1) pendapatan negara dan hibah; 2) belanja negara; dan 3) pembiayaan. Pendapatan negara dan hibah menampung seluruh pendapatan negara yang bersumber dari pertama, penerimaan perpajakan, kedua, penerimaan negara bukan pajak (PNBP), dan ketiga, hibah.

Sedangkan belanja negara menampung seluruh pengeluaran negara, yang terdiri dari pertama belanja pemerintah pusat, yang meliputi pengeluaran rutin dan pengeluaran pembangunan, dan kedua belanja untuk daerah, yang meliputi dana

perimbangan dan dana otonomi khusus dan penyeimbang/penyesuaian. Selisih antara pendapatan negara dan hibah dengan belanja negara akan berupa surplus/defisit anggaran.

Guna menutup defisit anggaran maka diperlukan pembiayaan yang bersumber dari luar pendapatan negara dan hibah, yang antara lain bersumber dari pertama, pembiayaan dalam negeri, dan kedua, pembiayaan luar negeri.

Dalam sistem dual budgeting, pengeluaran rutin dimaksudkan sebagai pengeluaran-pengeluaran pemerintah yang dialokasikan untuk membiayai kegiatan rutin pemerintahan, yang terdiri atas: 1) belanja pegawai; 2) belanja barang; 3) pembayaran bunga utang; 4) subsidi; dan 5) pengeluaran rutin lainnya.

Sementara itu, pengeluaran pembangunan merupakan pengeluaran negara yang dialokasikan untuk membiayai proyek-proyek pembangunan yang dibebankan pada anggaran belanja pemerintah pusat dalam rangka pelaksanaan sasaran pembangunan nasional, baik berupa sasaran fisik maupun nonfisik.

Dalam hal ini, pengeluaran pembangunan terdiri atas:

- a. Pengeluaran pembangunan dalam bentuk pembiayaan rupiah, yang pendanaannya bersumber dari dalam negeri dan dari luar negeri dalam bentuk pinjaman program,
- b. Pengeluaran pembangunan dalam bentuk pembiayaan proyek, yang pendanaannya bersumber dari luar negeri dalam bentuk pinjaman proyek.

Selanjutnya, sebagaimana diamanatkan oleh UU No.17 Tahun 2003, maka sistem penganggaran mengacu pada praktek-praktek yang berlaku secara internasional. Menurut GFS (*Government Financial Statistics*) Manual 2001, sistem

penganggaran belanja negara secara implisit menggunakan sistem unified budget, dimana tidak ada pemisahan antara pengeluaran rutin dan pembangunan, sehingga klasifikasi menurut ekonomi akan berbeda dari klasifikasi sebelumnya.

Dalam hal ini, belanja negara menurut klasifikasi ekonomi dikelompokkan ke dalam *pertama*, kompensasi untuk pegawai; *kedua*, penggunaan barang dan jasa; *ketiga*, kompensasi dari modal tetap berkaitan dengan biaya produksi yang dilaksanakan sendiri oleh unit organisasi pemerintah; *keempat*, bunga hutang; *kelima*, subsidi; *keenam*, hibah; *ketujuh*, tunjangan sosial (social benefits); dan *kedelapan*, pengeluaran-pengeluaran lain dalam rangka transfer dalam bentuk uang atau barang, dan pembelian barang dan jasa dari pihak ketiga untuk dikirim kepada unit lainnya.

Dengan berbagai perubahan dan penyesuaian tersebut, belanja negara menurut klasifikasi ekonomi (jenis belanja) terdiri atas: 1) belanja pegawai; 2) belanja barang; 3) belanja modal; 4) pembayaran bunga utang; 5) subsidi; 6) hibah; 7) bantuan social; dan 8) belanja lain-lain. Sedangkan belanja untuk daerah, sebagaimana yang berlaku selama ini terdiri atas: 1) dana perimbangan; dan 2) dana otonomi khusus dan penyesuaian.

Belanja pegawai menampung seluruh pengeluaran negara yang digunakan untuk membayar gaji pegawai, termasuk berbagai tunjangan yang menjadi haknya, dan membayar honorarium, lembur, vakasi, tunjangan khusus dan belanja pegawai transito, serta membayar pensiun dan asuransi kesehatan (kontribusi sosial). Dalam klasifikasi tersebut termasuk pula belanja gaji/upah proyek yang selama ini diklasifikasikan sebagai pengeluaran pembangunan. Dengan format ini, maka akan terlihat pos yang tumpang tindih antara belanja pegawai yang diklasifikasikan sebagai

rutin dan pembangunan. Disinilah nantinya efisiensi akan bisa diraih. Demikian juga dengan belanja barang yang seharusnya digunakan untuk membiayai kegiatan operasional pemerintahan untuk pengadaan barang dan jasa, dan biaya pemeliharaan aset negara. Demikian juga sebaliknya sering diklasifikasikan sebagai pengeluaran pembangunan.

Belanja modal menampung seluruh pengeluaran negara yang dialokasikan untuk pembelian barang-barang kebutuhan investasi (dalam bentuk aset tetap dan aset lainnya). Pos belanja modal dirinci atas (i) belanja modal aset tetap/fisik, dan (ii) belanja modal aset lainnya/non-fisik. Dalam prakteknya selama ini belanja lainnya non-fisik secara mayoritas terdiri dari belanja pegawai, bunga dan perjalanan yang tidak terkait langsung dengan investasi untuk pembangunan.

Anggaran mempunyai peran penting dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi dalam operasionalisasi pemerintah. Ketiga tahap anggaran tersebut adalah aspek penting dalam pendekatan dan proses anggaran.

- a. Perencanaan. Perencanaan adalah proses penciptaan tujuan organisasi. Organisasi yang sukses mengkoordinasikan jangka panjang dan pendek. Hal ini terkait dengan tujuan organisasi dan arah tujuan. Perencanaan merupakan hal yang penting karena jenis, kuantitas dan kualitas kinerja jasa dan pengadaan pemerintah tidak dievaluasi dan disesuaikan melalui mekanisme pasar terbuka dan mereka cukup peka kepada kepentingan umum. Lebih lanjut, perencanaan dan keputusan pemerintah merupakan proses gabungan yang melibatkan warga negara, badan legislatif dan eksekutif.

- b. Pengendalian. Anggaran merupakan pengendalian pemerintah berkaitan dengan pengendalian legislatif atas eksekutif dan pengendalian eksekutif atas pemerintah atau departemen. Oleh karena itu sistem akuntansi harus menyediakan informasi yang dapat membuat departemen menjaga pengeluaran sesuai batasan eksekutif. Sehingga eksekutif harus menjaga pengeluaran pemerintah secara keseluruhan sesuai dengan batasan badan legislatif.
- c. Evaluasi. Laporan keuangan yang membandingkan antara pendapatan dan pengeluaran yang dianggarkan dan aktual untuk periode tertentu sebagai basis untuk evaluasi terhadap standar yang ada. Anggaran juga menyediakan tujuan yang jelas untuk evaluasi kinerja pada tiap level tanggung jawab.

Anggaran menurut The National Committee on Governmental Accounting, bahwa anggaran merupakan rencana operasional keuangan yang mencakup suatu estimasi pengeluaran untuk suatu jangka waktu tertentu dan rencana penerimaan pendapatan untuk membiayai.

Selain itu anggaran dapat juga didefinisikan sebagai proses alokasi sumber daya yang terbatas terhadap permintaan yang tidak terbatas dan satuan mata uang dalam perencanaan operasi untuk periode tertentu. Perencanaan harus berisi informasi mengenai jenis dan jumlah pengeluaran yang direncanakan, tujuan yang dibuat dan alat tujuan keuangan (Freeman & Shoulders, 1999).

Adapun fungsi manajemen keuangan antara lain:

- a. Penganggaran (*budgeting*)

Menurut Nanang Fattah sebagaimana dikutip Uhar Suharsaputra, penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (*budget*). Sementara itu anggaran atau *budget* merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatankegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu (Suharsaputra, 2013).

Anggaran dapat dikatakan juga sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu dalam ukuran finansial. Penganggaran sektor publik lebih banyak muatan politisnya. Selain itu bagi sektor public anggaran tidak hanya sebagai sebuah rencana tahunan tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya. Anggaran memiliki dua sisi, yaitu sisi penerimaan dan pengeluaran. Sisi penerimaan menggambarkan perolehan atau besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana, misalnya dari pemerintah, masyarakat, orang tua peserta didik, dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan sisi pengeluaran menggambarkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk tiap komponen program. Istilah-istilah yang lazim untuk pengeluaran anggaran adalah dana rutin dan dana pembangunan (*recurrent expenditure and capital expenditure*). Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa anggaran berperan dalam pengelolaan kekayaan sebuah organisasi publik.

Organisasi sector publik tentu berkeinginan memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat. Tetapi sering terkendala oleh keterbatasan sumber daya yang dimiliki, maka manajemen keuangan memiliki fungsi dan peran penting. Persoalan

penting dalam penyusunan anggaran adalah bagaimana memanfaatkan dana secara efisien, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas. Itulah sebabnya dalam prosedur penyusunan anggaran memerlukan tahapan-tahapan yang sistematis.

Tahapan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut: 1) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran; 2) Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang; 3) Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran merupakan pernyataan financial; 4) Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang dipergunakan oleh instansi tertentu; 5) Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak berwenang; 6) Melakukan revisi usulan anggaran; 7) Persetujuan revisi usulan anggaran; dan 8) Pengesahan anggaran (Fattah).

b. Akuntansi (*accounting*)

Menurut Thomas Jones sebagaimana yang dikutip Fachrurrozi, akuntansi merupakan proses klasifikasi, merekam, meringkas transaksi finansial, dan terkadang juga menggambarkan aktivitas organisasional yang menyertai transaksi-transaksi tersebut. Akuntansi berfungsi sebagai pelaksana, yaitu mengeluarkan dana-dana sekolah yang dikaitkan dengan rencana (kecuali terdapat situasi dan kondisi yang berubah).

Akuntansi didasarkan pada penguangan, yaitu transaksi diakui jika uang dibayarkan. Basis akrual akuntansi adalah laporan tentang yang dibayarkan, laporan tentang yang diterima, akrual lainnya yang berhubungan dengan hal lain yang penting bagi perencanaan pengeluaran atau belanja. Dengan demikian, proses akuntansi berhubungan dengan posisi fiskal sekolah pada satu waktu tertentu (Fachrurrozi)

c. Pemeriksaan (*auditing*)

Menurut Arens dan Loebbecke, auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan.

Terdapat dua macam audit, yaitu audit kas dan audit lapangan. Audit kas biasanya berkaitan dengan upaya pengecekan terhadap bentuk laporan untuk konsisten internal. Sedangkan audit lapangan menginvestigasi pada tempat untuk mengetahui kesesuaian antara apa yang ditulis atau yang dilaporkan dengan kejadian yang sebenarnya di lapangan.

Menurut Indra Bastian dalam bukunya Fachrurrozi, jenis auditing lainnya adalah audit finansial dan audit program. Audit program biasanya lebih komprehensif karena mensurvey langkah-langkah yang diikuti dengan penyampaian layanan dan tidak sekedar pengeluaran atau belanja. Jenis audit ketiga adalah audit internal yang dilakukan oleh anggota sistem sekolah, dan audit eksternal yang dilakukan oleh pemerintah, departemen pendidikan, atau pihak swasta.

Konsep dasar tentang pemeriksaan keuangan bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Dengan kata lain, pemeriksaan keuangan diharapkan dapat mengetahui sampai dimana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia.

Dalam melaksanakan audit, diperlukan informasi yang dapat diverifikasi dan sejumlah standar kriteria yang dapat digunakan sebagai pegangan pengevaluasian informasi tersebut. Agar dapat diverifikasi, informasi harus dapat diukur dan memiliki berbagai bentuk. Langkah-langkah atau tahapan yang harus dilakukan dalam proses pemeriksaan, yaitu:

- a. Penetapan standar atau patokan yang dipergunakan berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu.
- b. Mengukur dan membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Mengidentifikasi penyimpangan (*deviasi*). Menentukan tindakan perbaikan atau koreksi yang kemudian menjadi materi rekomendasi (Fattah)

Dalam hal pengembangan sistem anggaran terdapat enam jenis sistem penganggaran, yaitu:

- a. *Line Item Budgeting*, merupakan penyusunan anggaran yang didasarkan kepada dan darimana dana berasal (pos-pos penerimaan) dan untuk apa dana tersebut digunakan (pos-pos pengeluaran).
- b. *Incremental Budgeting* adalah sistem anggaran belanja dan pendapatan yang memungkinkan revisi selama tahun berjalan, sekaligus sebagai dasar penentuan usulan anggaran periode tahun yang akan datang. Angka di pos pengeluaran yang merupakan perubahan (kenaikan) dari angka periode sebelumnya. Permasalahan yang harus diputuskan bersama adalah metode kenaikan/ penurunan (*incremental*) dari angka anggaran tahun sebelumnya.

Logika sistem anggaran ini adalah seluruh kegiatan yang dilaksanakan merupakan kelanjutan kegiatan dari tahun sebelumnya.

- c. *Planning Programming Budgeting System*, adalah proses perencanaan, pembuatan program dan penganggaran yang terkait dalam suatu sistem sebagai suatu kesatuan yang bulat dan tidak terpisah-pisah dan di dalamnya terkandung identifikasi tujuan organisasi, permasalahan yang mungkin timbul. Proses pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap semua kegiatan yang diperlukan dan pertimbangan implikasi keputusan terhadap berbagai kegiatan di masa yang akan datang.
- d. *Zero Base Budgeting* adalah sistem anggaran yang didasarkan pada perkiraan kegiatan, bukan pada yang telah dilakukan pada masa lalu. Setiap kegiatan akan dievaluasi secara terpisah. Ini berarti berbagai program dikembangkan dalam visi tahun yang bersangkutan.
- e. *Performance Budgeting*, adalah teknik penyusunan anggaran berdasarkan pertimbangan beban kerja (*work load*) dan unit cost dari setiap kegiatan yang terstruktur. Struktur disini diawali dengan pencapaian tujuan, program dan didasari pemikiran bahwa penganggaran digunakan sebagai alat manajemen. Penyusunan anggaran menjamin tingkat keberhasilan program, baik sisi eksekutif maupun legislative. Oleh karena itu, anggaran dianggap sebagai pencerminan program kerja.
- f. MTEF adalah suatu kerangka strategi kebijakan Pemerintah tentang anggaran belanja untuk department dan lembaga pemerintah non departemen. Kerangka ini memberikan tanggungjawab lebih besar kepada departemen untuk

penetapan alokasi dan penggunaan sumber dana pembangunan. Keberhasilan suatu MTEF tergantung kepada mekanisme pengambilan keputusan anggaran secara agregat yang didasarkan kepada skala prioritas. Dalam mekanisme MTEF, komponen anggaran yang ditetapkan (*top down*), perkiraan anggaran biaya yang diusulkan (*bottom up*) dan penyesuaian perkiraan anggaran biaya, disesuaikan menurut sumber daya yang ada.

3. Metode Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode, hal ini tergantung dari kebijakan dan ketetapan perusahaan yang menunjukkan siapa yang bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran perusahaan. Menurut Harahap (2008: 20), metode yang dapat dipergunakan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Otoriter atau *Top Down*. Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dan penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. Atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.
- b. Demokrasi atau *Bottom Up*. Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari

bawahan sampai atasan. dimana diserahkan sepenuhnya menyusun anggarann yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

- c. Campuran antara *Top Down dan Bottom Up*. Metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas, penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa yang bertanggung jawab atas penyusunan anggaran perusahaan tergantung dari kebijakan perusahaan tersebut.

Pembiayaan (*financing*) adalah setiap penerimaan yang perlu dibayar kembali atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran bersangkutan maupun bertahun – tahun anggaran berikutnya, yang dalam penganggaran publik terutama dimaksudkan untuk menutup defisit atau memanfaatkan surplus anggaran.

Penerimaan pembiayaan adalah semua penerimaan kas daerah antara lain berasal dari penerimaan pinjaman, penjualan obligasi publik, hasil privatisasi perusahaan daerah, penerimaan kembali pinjaman yang diberikan pihak ketiga, dan penjualan investasi permanen lainnya. Penerimaan pembiayaan diakui pada saat uang diterima pada rekening Kas Umum Negara/Daerah, dan dicatat berdasarkan

asas bruto. Sedangkan pengeluaran pembiayaan diakui pada saat dikeluarkan dari rekening Kas Umum Negara/Daerah.

Selisih lebih/kurang pembiayaan anggaran (SiLPA/SiKPA) adalah selisih lebih kurang antara realisasi penerimaan dan pengeluaran selama satu periode pelaporan. SiLPA/SiKPA diperoleh dari penutupan akun Surplus/Defisit dan pembiayaan neto pada akhir tahun anggaran, untuk selanjutnya dipindahkan ke Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih.

B. Evaluasi Keuangan Negara

Pemberlakuan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah telah melahirkan paradigma baru dalam pengelolaan keuangan negara yang berorientasi pada kepentingan pelayanan publik (*public oriented*). Untuk itu, dilakukan penataan kembali perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah di daerah.

Tuntutan ini dimaksudkan untuk merealisasi pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah yang lebih memberikan keleluasaan pengaturan dan penyelenggaraan otonomi daerah. Penyelenggaraan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal secara langsung berpengaruh terhadap penataan sumber-sumber keuangan baik di pusat dan di daerah. Pengelolaan sumber-sumber keuangan lebih banyak didesentralisasikan kepada daerah sehingga menuntut pemahaman yang lebih luas dalam memahami Sistem pengendalian pemerintah dapat dibagi menjadi pengendalian intern dan ekstern.

Pengendalian intern meliputi Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal atau nama lain yang secara fungsional melaksanakan pengawasan intern adalah aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri/Pimpinan Lembaga; Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota. Sedangkan pengawas ekstern pemerintah seperti BPK (Badan Pengawas Tertinggi Keuangan), DPR dan DPRD (pengawasan politis), masyarakat (wasmas) dan lembaga peradilan (pengawasan yudikatif).

Pengawasan merupakan bagian dari pengendalian. Produk langsung kegiatan pengawasan adalah untuk mengetahui, sedangkan kegiatan pengendalian adalah mengarahkan, memperbaiki, kegiatan yang salah dan meluruskannya menuju arah yang benar. Pengendalian tata kelola pemerintah mengenal dua jenis pengawasan, yaitu pengawasan ekstern dan pengawasan intern. Secara harafiah, pengawasan ekstern (*external control*) berarti “pengawasan dari luar” sedangkan pengawasan intern (*internal control*) berarti “pengawasan dari dalam”.

Sistem Pengendalian Intern menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah sedangkan Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan

audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen, Pengawasan harus dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Melalui pengawasan dapat dilakukan penilaian apakah suatu entitas telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara hemat, efisien, dan efektif, serta sesuai dengan rencana, kebijakan yang telah ditetapkan, dan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, melalui pengawasan dapat diperoleh informasi mengenai kehematan, efisiensi, dan efektifitas pelaksanaan kegiatan.

Informasi tersebut dapat digunakan untuk penyempurnaan kegiatan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan. Sebagaimana diatur dalam UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, bahwa kekuasaan pengelolaan keuangan Negara, bahwa kekuasaan pengelolaan keuangan Negara dipegang oleh Presiden selaku kepala Pemerintahan dan dikuasakan kepada Menteri Keuangan dan Menteri/pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang kementerian Negara/lembaga yang dipimpinnya.

Sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan Negara pemerintah memiliki aparat pengawas Lembaga/badan/unit yang ada di dalam tubuh pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan yaitu Aparat Pengawas

Intern Pemerintah (APIP), yang terdiri atas: (1) Badan pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), (2) Inspektorat Jenderal.

C. Sistem Pengalokasian Belanja Keuangan Negara

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 yang kemudian dijabarkan dalam Permendagri 13 Tahun 2006, belanja diklasifikasikan sebagai belanja tidak langsung dan belanja langsung. Kelompok belanja tidak langsung merupakan belanja yang dianggarkan tidak terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan. Sementara kelompok belanja langsung merupakan belanja yang dianggarkan terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan.

Dalam PMK 101/PMK 02/2011 belanja tidak langsung merupakan belanja yang dianggarkan tidak terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan. Adapun jenis-jenis belanja tak langsung antara lain sebagai berikut:

1. Belanja Pegawai

Kompensasi dalam bentuk uang maupun barang yang diberikan kepada pegawai negeri, pejabat negara, dan pensiunan serta pegawai honorer yang akan diangkat sebagai pegawai lingkup pemerintahan baik yang bertugas di dalam maupun di luar negeri sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dalam rangka mendukung tugas dan fungsi unit organisasi pemerintah.

Belanja Pegawai dipergunakan untuk: 1) Belanja gaji dan tunjangan yang melekat pada pembayaran gaji PNS dan TNI/POLRI; 2) Belanja Gaji Dokter Pegawai Tidak Tetap; 3) Belanja Gaji dan Tunjangan yang melekat pada Pembayaran Gaji Pejabat Negara; 4) Belanja Uang Makan PNS; 5) Belanja Uang Lauk Pauk

TNI/POLRI; 6) Belanja Uang Tunggu dan Pensiun Pegawai Negeri dan Pejabat Negara yang disalurkan melalui PT. Taspen dan PT. ASABRI; 7) Belanja Asuransi Kesehatan Pegawai Negeri yang disalurkan melalui PT. ASKES; 8) Belanja Uang Lembur PNS; 9) Belanja Pegawai Honorer yang diangkat dalam rangka mendukung tugas pokok dan fungsi unit organisasi pemerintah; 10) Pembayaran Tunjangan Sosial bagi Pegawai Negeri melalui unit organisasi/Lembaga/Badan tertentu; 11) Pembayaran uang vakasi; 12) Pembayaran tunjangan khusus merupakan pembayaran kompensasi kepada Pegawai Negeri yang besarnya ditetapkan oleh Presiden/Menteri Keuangan; 13) Belanja pegawai transito merupakan alokasi anggaran belanja pegawai yang direncanakan akan ditarik/dicairkan namun database pegawai pada Kementerian Negara/Lembaga berkenaan menurut peraturan perundang-undangan belum dapat direkam pada Aplikasi Belanja Pegawai Satuan Kerja (Satker) karena belum ditetapkan sebagai Pegawai Negeri pada Satker berkenaan; dan 14) Pembayaran untuk Uang Duka Wafat/Tewas yang besarnya ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Belanja Bunga

Pembayaran kewajiban atas penggunaan pokok utang (principal outstanding), baik utang dalam negeri maupun utang luar negeri yang dihitung berdasarkan ketentuan dan persyaratan dari utang yang sudah ada dan perkiraan utang baru, termasuk untuk biaya terkait dengan pengelolaan utang. Pembayaran bunga utang meliputi antara lain:

- a. Pembayaran kewajiban pemerintah atas bunga Surat Perbendaharaan Negara (SPN), bunga Obligasi Negara, Imbalan Surat Berharga Syariah Negara

(SBSN), Bunga Pinjaman Program, Bunga Pinjaman Proyek, dan bunga Utang Luar Negeri melalui penjadualan kembali pinjaman;

- b. Pembayaran kewajiban pemerintah atas diskon SPN dan diskon Obligasi Negara;
- c. Pembayaran Loss on Bond Redemption. Digunakan untuk mencatat beban yang timbul dari selisih clean price yang dibayar pemerintah pada saat pembelian kembali SUN (buyback) dengan carrying value SUN.
- d. Pembayaran diskon SBSN; dan
- e. Denda merupakan pembayaran imbalan bunga atas kelalaian pemerintah membayar kembali pengembalian kelebihan pajak (restitusi), pengembalian kelebihan bea dan cukai serta imbalan bunga atas pinjaman perbankan dan bunga dalam negeri jangka pendek lainnya.

3. Belanja Hibah

Merupakan belanja pemerintah pusat dalam bentuk transfer uang/barang kepada pemerintah negara lain, organisasi internasional, BUMN/D, dan pemerintah daerah yang bersifat sukarela, tidak wajib, tidak mengikat, dan tidak perlu dibayar kembali serta tidak terus menerus dan dilakukan dengan naskah perjanjian antara pemberi hibah dan penerima hibah dengan pengalihan hak dalam bentuk uang, barang, atau jasa. Termasuk dalam belanja hibah adalah pinjaman dan/atau hibah luar negeri yang diterushibahkan ke daerah.

4. Belanja Bantuan Sosial

Transfer uang atau barang yang diberikan oleh Pemerintah Pusat/Daerah kepada masyarakat guna melindungi dari kemungkinan terjadinya resiko sosial.

Bantuan sosial dapat langsung diberikan kepada anggota masyarakat dan/atau lembaga kemasyarakatan termasuk didalamnya bantuan untuk lembaga non pemerintah bidang pendidikan, keagamaan, dan bidang lain yang berperan untuk melindungi individu, kelompok dan/atau masyarakat dari kemungkinan terjadinya risiko sosial.

Risiko sosial adalah kejadian atau peristiwa yang dapat menimbulkan potensi terjadinya kerentanan sosial yang ditanggung oleh individu, keluarga, kelompok, dan atau masyarakat sebagai dampak krisis sosial, krisis ekonomi, krisis politik, fenomena alam, dan bencana alam yang jika tidak diberikan belanja bansos akan semakin terpuruk dan tidak dapat hidup dalam kondisi wajar.

5. Belanja Subsidi

Alokasi anggaran yang diberikan kepada perusahaan/lembaga untuk memproduksi, menjual, mengekspor, atau mengimpor barang dan jasa, yang memenuhi hajat hidup orang banyak sedemikian rupa sehingga harga jualnya dapat dijangkau oleh masyarakat. Belanja subsidi diberikan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara. Belanja subsidi terdiri dari :

- a. Energi. Alokasi anggaran yang diberikan kepada perusahaan atau lembaga yang menyediakan dan mendistribusikan bahan bakar minyak (BBM) jenis tertentu, liquefied petroleum gas (LPG) konsumsi rumah tangga dan usaha mikro serta tenaga listrik sehingga harga jualnya terjangkau oleh masyarakat yang membutuhkan.
- b. Non Energi. Alokasi anggaran yang diberikan kepada perusahaan atau lembaga yang menyediakan dan mendistribusikan barang publik yang bersifat

non energi sehingga harga jualnya terjangkau oleh masyarakat yang membutuhkan.

6. Belanja Lain-lain

Pengeluaran negara untuk pembayaran atas kewajiban pemerintah yang tidak masuk dalam kategori belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, belanja bunga utang, belanja subsidi, belanja hibah, dan belanja bantuan sosial serta bersifat mendesak dan tidak dapat diprediksi sebelumnya. Belanja lain-lain dipergunakan antara lain:

- a. Belanja Lain-Lain Dana Cadangan dan Risiko Fiskal. Pengeluaran anggaran untuk pembayaran kewajiban pemerintah yang bersifat prioritas nasional bidang ekonomi dan jika tidak dilakukan akan berdampak pada capaian target nasional.
- b. Belanja Lain-Lain Lembaga Non Kementerian. Pengeluaran anggaran untuk pembayaran kewajiban pemerintah yang terkait dengan pendanaan kelembagaan non kementerian.
- c. Belanja Lain-Lain Bendahara Umum Negara. Pengeluaran anggaran untuk pembayaran kewajiban pemerintah yang terkait dengan tugas Menteri Keuangan sebagai Bendahara Umum Negara.
- d. Belanja Lain-Lain Tanggap Darurat. Pengeluaran anggaran untuk pembayaran kewajiban pemerintah yang terkait dengan peristiwa/kondisi negara yang bersifat darurat dan perlu penanganan segera.
- e. Belanja Lainnya. Pengeluaran anggaran yang tidak termasuk dalam kriteria 1

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Pasal 53 ayat 1 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, Belanja Modal merupakan pengeluaran yang dilakukan dalam rangka pembelian/pengadaan atau pembangunan aset tetap berwujud yang mempunyai nilai manfaat lebih dari 12 (dua belas) bulan.

Menurut Syaiful (2006) belanja modal adalah pengeluaran yang dilakukan dalam rangka pembentukan modal yang sifatnya menambah aset tetap atau inventaris yang memberikan manfaat lebih dari satu periode akuntansi, termasuk di dalamnya adalah pengeluaran untuk biaya pemeliharaan yang sifatnya mempertahankan atau menambah masa manfaat, meningkatkan kapasitas dan kualitas aset.

Menurut Direktorat Jendral Perbendaharaan, suatu belanja dikategorikan sebagai belanja modal apabila : a) pengeluaran tersebut mengakibatkan adanya perolehan aset tetap atau aset lainnya yang menambah masa umur, manfaat, dan kapasitas; b) pengeluaran tersebut melebihi batasan minimum kapitalisasi aset tetap atau aset lainnya telah ditetapkan pemerintah; c) perolehan aset tetap tersebut diniatkan bukan untuk dijual.

Sementara itu berdasarkan PP 71 Tahun 2010 tentang Standar Keuangan Pemerintah menyatakan bahwa laporan keuangan merupakan laporan yang terstruktur mengenai posisi keuangan dan transaksi-transaksi yang dilakukan oleh suatu entitas pelaporan. Tujuan umum laporan keuangan adalah menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, saldo anggaran lebih, arus kas, hasil operasi, dan perubahan ekuitas suatu entitas pelaporan yang bermanfaat bagi para pengguna dalam membuat dan mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber daya dan juga mempunyai peranan prediktif dan prospektif, menyediakan informasi yang berguna

untuk memprediksi besarnya sumber daya yang dibutuhkan untuk operasi yang berkelanjutan, sumber daya yang dihasilkan dari operasi yang berkelanjutan, serta risiko dan ketidakpastian yang terkait. Yang dimaksudkan dengan pengguna adalah masyarakat, termasuk lembaga legislatif, pemeriksa/pengawas, pihak yang memberi atau berperan dalam proses donasi, investasi, dan pinjaman, serta pemerintah.

Secara spesifik, tujuan pelaporan keuangan pemerintah adalah untuk menyajikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan dan untuk menunjukkan akuntabilitas entitas pelaporan atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya, dengan:

- a. Menyediakan informasi mengenai posisi sumber daya ekonomi, kewajiban, dan ekuitas pemerintah;
- b. Menyediakan informasi mengenai perubahan posisi sumber daya ekonomi, kewajiban, dan ekuitas pemerintah;
- c. Menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi;
- d. Menyediakan informasi mengenai ketaatan realisasi terhadap anggarannya;
- e. Menyediakan informasi mengenai cara entitas pelaporan mendanai aktivitasnya dan memenuhi kebutuhan kasnya;
- f. Menyediakan informasi mengenai potensi pemerintah untuk membiayai penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- g. Menyediakan informasi yang berguna untuk mengevaluasi kemampuan entitas pelaporan dalam mendanai aktivitasnya.

Untuk memenuhi tujuan tersebut, laporan keuangan menyediakan informasi mengenai entitas pelaporan dalam hal : 1) asset; 2) kewajiban; 3) ekuitas; 4) pendapatan; 5) belanja; 6) transfer; 7) pembiayaan; 8) saldo anggaran lebih; 9) pendapatan-LO; 10) beban; dan 11) arus kas.

Dalam satu set laporan keuangan terdiri dari pelaksanaan anggaran (*budgetary reports*) dan laporan finansial, sehingga seluruh komponen laporan keuangan antara lain sebagai berikut:

- a. Laporan Realisasi Anggaran (LRA);
- b. Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL);
- c. Neraca;
- d. Laporan Operasional (LO);
- e. Laporan Arus Kas (LAK);
- f. Laporan Perubahan Ekuitas (LPE);
- g. Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK)

1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menurut PSAP 02 merupakan salah satu komponen laporan keuangan pemerintah yang menyajikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding untuk suatu periode tertentu. Penyandingan tersebut menunjukkan tingkat capaian target-target yang telah disepakati antara legislatif dan eksekutif.

Informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber-sumber daya ekonomi, akuntabilitas, dan ketaatan entitas pelaporan terhadap anggaran. LRA menyajikan informasi realisasi

pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, pembiayaan anggaran, yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode. Masing-masing unsur dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pendapatan-LRA adalah penerimaan oleh Bendahara Umum Negara/Bendahara Umum Daerah atau oleh Entitas pemerintah lainnya yang menambah Saldo Anggaran Lebih dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan yang menjadi hak pemerintah, dan tidak perlu dibayar kembali oleh pemerintah.
- b. Belanja adalah semua pengeluaran oleh Bendahara Umum Negara/Bendahara Umum Daerah yang mengurangi Saldo Anggaran Lebih dalam periode tahun anggaran bersangkutan yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh pemerintah.
- c. Transfer adalah penerimaan/pengeluaran uang dari suatu entitas pelaporan dari/kepada entitas pelaporan lain, termasuk Dana Perimbangan dan Dana Bagi Hasil.
- d. Surplus/defisit adalah selisih lebih/kurang antara pendapatan dan belanja selama satu periode pelaporan.
- e. Pembiayaan adalah setiap penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran bersangkutan maupun tahun-tahun anggaran berikutnya, yang dalam penganggaran pemerintah terutama dimaksudkan untuk menutup defisit atau memanfaatkan surplus anggaran.

- f. Sisa lebih/kurang pembiayaan anggaran (SiLPA/SiKPA) adalah selisih lebih/kurang antara realisasi penerimaan dan pengeluaran APBN/APBD selama satu periode pelaporan.

2. Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SiLPA)

Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SiLPA) menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 lalu diubah dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 adalah selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran selama satu periode anggaran. SiLPA tahun anggaran sebelumnya mencakup pelampauan penerimaan PAD, pelampauan penerimaan dana perimbangan, pelampauan penerimaan lain-lain pendapatan daerah yang sah, pelampauan penerimaan pembiayaan, penghematan belanja, kewajiban kepada pihak ketiga sampai dengan akhir tahun belum terselesaikan, dan sisa dana kegiatan lanjutan.

Dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 137 SiLPA merupakan penerimaan pembiayaan yang digunakan untuk:

- a. Menutupi defisit anggaran apabila realisasi pendapatan lebih kecil daripada realisasi belanja;
- b. Mendanai pelaksanaan kegiatan lanjutan atas beban belanja langsung; dan
- c. Mendanai kewajiban lainnya yang sampai dengan akhir tahun anggaran belum terselesaikan. Salah satu penggunaan SiLPA dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 137 adalah mendanai pelaksanaan kegiatan lanjutan atas beban belanja langsung yang dalam hal ini mencakup belanja barang dan jasa, belanja modal, dan belanja pegawai.

3. Laporan Arus Kas

Menurut PSAP 03 arus kas menyajikan informasi mengenai penerimaan dan pengeluaran kas melalui kas umum Negara/kas daerah selama periode tertentu. Arus Kas menyajikan arus masuk dan arus keluar kas dan setara kas. Arus kas masuk dapat berasal dari penerimaan tunai pendapatan, penjualan aset tetap, pencairan dana cadangan, penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan, pinjaman bahkan penerimaan atas potongan pembayaran yang dilakukan pemerintah (PFK).

Arus kas keluar misalnya pembayaran tunai belanja pegawai, belanja modal, pembayaran cicilan hutang, pemberian pinjaman, pembentukan dana cadangan, penyertaan modal pemerintah, dan penyetoran kepada pihak ketiga (PFK) atas pemotongan yang telah dilakukan. Laporan Arus Kas bermanfaat untuk berbagai kepentingan. Informasi arus masuk dan keluar kas berguna untuk melihat transaksi kas di masa lalu dan memprediksi arus kas di masa yang akan datang. Dalam paragraf 5, 6, 7 PSAP 03 mengungkapkan bahwa Arus Kas berguna untuk :

- a. Sebagai indikator jumlah arus kas di masa yang akan datang, serta berguna untuk menilai kecermatan atas taksiran arus kas yang telah dibuat sebelumnya.
- b. Sebagai alat pertanggungjawaban arus kas masuk dan arus kas keluar selama periode pelaporan.
- c. Memberikan informasi yang bermanfaat bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi perubahan kekayaan bersih/ekuitas dana suatu entitas pelaporan dan struktur keuangan pemerintah (termasuk likuiditas dan solvabilitas).

Struktur Laporan Arus Kas terdiri dari arus kas masuk dan arus kas keluar dari berbagai aktivitas. Menurut PSAP 03 aktivitas-aktivitas dalam Arus Kas diuraikan sebagai berikut:

a. Aktivitas Operasi.

Arus kas bersih aktivitas operasi merupakan indikator yang menunjukkan kemampuan operasi pemerintah dalam menghasilkan kas yang cukup untuk membiayai aktivitas operasionalnya di masa yang akan datang tanpa mengandalkan sumber pendanaan dari luar. Arus kas masuk dari aktivitas operasi terutama diperoleh dari: 1) Penerimaan perpajakan; 2) Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP); 3) Penerimaan Hibah; 4) Penerimaan Bagian Laba perusahaan Negara/daerah dan Investasi lainnya; dan 5) Transfer masuk. Arus keuar kas untuk aktivitas operasi terutama digunakan untuk pengeluaran: 1) Belanja pegawai; 2) Belanja barang; 3) Bunga; 4) Subsidi; 5) Bantuan sosial; 5) Hibah; 6) Belanja lain-lain; dan 7) Transfer keluar.

b. Aktivitas Pembiayaan

Arus kas dari aktivitas pembiayaan mencerminkan penerimaan dan pengeluaran kas bruto sehubungan dengan pendanaan defisit atau penggunaan surplus anggaran, yang bertujuan untuk memprediksi klaim pihak lain terhadap arus kas pemerintahan dan klaim pemerintah terhadap pihak lain di masa yang akan datang. Arus masuk kas dari aktivitas pembiayaan antara lain: 1) Penerimaan pinjaman; 2) Penjualan Surat Utang Negara Pemerintah; 3) Hasil Privatisasi Perusahaan Negara/Daerah; 4) Penjualan Investasi Jangka Panjang Lainnya; dan 5) Pencairan Dana Cadangan. Arus keluar kas dari

aktivitas pembiayaan antara lain: 1) Pembayaran Cicilan Pokok Utang; 2) Pembayaran Obligasi Pemerintah; 3) Penyertaan Modal Pemerintah; 4) Pemberian Pinjaman Jangka Panjang; dan 5) Pembentukan Dana Cadangan.

c. **Aktivitas Investasi**

Arus kas dari aktivitas investasi aset nonkeuangan mencerminkan penerimaan dan pengeluaran kas bruto dalam rangka perolehan dan pelepasan sumber daya ekonomi yang bertujuan untuk meningkatkan dan mendukung pelayanan pemerintah kepada masyarakat di masa yang akan datang. Arus masuk kas dari aktivitas investasi aset nonkeuangan terdiri dari: 1) Penjualan Aset Tetap; dan 2) Penjualan Aset Lainnya.

d. **Aktivitas Non Anggaran**

Arus kas dari aktivitas nonanggaran mencerminkan penerimaan dan pengeluaran kas bruto yang tidak mempengaruhi anggaran pendapatan, belanja dan pembiayaan pemerintah. Arus kas dari aktivitas nonanggaran antara lain Perhitungan Pihak Ketiga (PFK) dan kiriman uang. PFK menggambarkan kas yang berasal dari jumlah dana yang dipotong dari Surat Perintah Membayar atau diterima secara tunai untuk pihak ketiga misalnya potongan Taspen dan Askes. Kiriman uang menggambarkan mutasi kas antar rekening kas umum negara/daerah. Arus masuk kas dari aktivitas nonanggaran meliputi penerimaan PFK dan kiriman uang masuk. Sedangkan, arus keluar kas dari aktivitas nonanggaran meliputi pengeluaran PFK dan kiriman uang keluar. Arus kas bersih setiap aktivitas dijumlahkan sehingga diperoleh kenaikan atau penurunan kas. Jika arus penjumlahan arus kas bersih

setiap aktivitas positif berarti ada kenaikan kas. Sebaliknya jika penjumlahan arus kas bersih setiap aktivitas negatif maka terjadi penurunan kas.

4. Dana Alokasi Umum (DAU)

DAU adalah dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan dengan tujuan pemerataan kemampuan keuangan antar-daerah untuk mendanai kebutuhan daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi. Dari pengertian yang diambil dari Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa DAU merupakan sarana untuk mengatasi ketimpangan fiskal antar daerah dan di sisi lain juga memberikan sumber pembiayaan daerah. Hal tersebut mengindikasikan bahwa DAU lebih diprioritaskan untuk daerah yang mempunyai kapasitas fiskal yang rendah.

Alokasi DAU bagi daerah yang potensi fiskalnya besar, tetapi kebutuhan fiskal kecil akan memperoleh alokasi DAU relatif kecil, namun kebutuhan fiskal besar, akan memperoleh alokasi DAU relatif besar. Secara implisit, prinsip tersebut menegaskan fungsi DAU sebagai faktor pemerataan kapasitas fiskal.

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 menyatakan jumlah keseluruhan Dana Alokasi Umum ditetapkan sekurang-kurangnya 26% (dua puluh enam persen) dari Pendapatan Dalam Negeri Neto yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Dana Alokasi Umum untuk suatu Daerah dialokasikan atas dasar celah fiskal dan alokasi dasar. Celah fiskal adalah kebutuhan fiskal dikurangi dengan kapasitas fiskal Daerah.

Berdasarkan ketentuan dapat disimpulkan bahwa Dana Alokasi Umum adalah pengalokasian dana dari pendapatan APBN untuk pemerataan kemampuan keuangan antar daerah yang digunakan untuk mendanai kebutuhan daerah dengan mempertimbangan kebutuhan dan potensi daerah. Pemerintah Pusat mengalokasikan dana ini kepada daerah berdasarkan pendekatan celah fiskal.

5. Dana Alokasi Khusus (DAK)

DAK atau *specific purpose grant* adalah dana yang berasal dari APBN yang dialokasikan kepada daerah terpilih untuk membantu mendanai kegiatan yang bersifat khusus yang merupakan wilayah kewenang daerah tersebut akan tetapi sesuai dengan prioritas nasional, khususnya dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan akan sarana dan prasarana pelayanan dasar masyarakat. Kegiatan khusus tersebut ditetapkan oleh pemerintah pusat dengan memprioritaskan kegiatan pembangunan dan/atau pengadaan dan/atau peningkatan dan/atau perbaikan sarana dan prasarana fisik untuk melakukan pelayanan dasar masyarakat dengan umur ekonomis yang panjang, termasuk pengadaan sarana fisik penunjang.

DAK dialokasikan kepada Daerah tertentu untuk mendanai kegiatan khusus yang merupakan urusan Daerah yang telah ditetapkan dalam APBN. Besaran DAK ditetapkan setiap tahun dalam APBN. Pemerintah menetapkan 3 (tiga) kriteria DAK yang mana besaran alokasi DAK masing-masing daerah ditentukan dengan perhitungan indeks, yaitu sebagai berikut :

- a. Kriteria Umum, ditetapkan dengan mempertimbangkan kemampuan Keuangan Daerah dalam APBD. Kriteria umum dirumuskan berdasarkan kemampuan keuangan daerah yang dicerminkan dari penerimaan umum

APBD setelah dikurangi belanja Pegawai Negeri Sipil Daerah. Kemampuan keuangan daerah dihitung melalui indeks fiskal netto. Daerah yang memenuhi kriteria umum merupakan daerah dengan indeks fiskal netto tertentu yang ditetapkan setiap tahun.

- b. Kriteria Khusus, ditetapkan dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan dan karakteristik Daerah. Kriteria Khusus dirumuskan melalui indeks kewilayahan oleh Menteri Keuangan dengan mempertimbangkan masukan dari Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional dan menteri/pimpinan lembaga terkait.
- c. Kriteria Teknis, ditetapkan oleh kementerian Negara/departemen teknis.

Daerah penerima DAK wajib menyediakan Dana Pendamping sekurang-kurangnya 10% (sepuluh persen) dari alokasi DAK yang dianggarkan dalam APBD terkecuali daerah dengan kemampuan fiskal tertentu tidak diwajibkan menyediakan Dana Pendamping.

Berdasarkan ketentuan dapat disimpulkan bahwa Dana Alokasi Khusus adalah pengalokasian dana kepada daerah tertentu untuk membantu mendanai kegiatan khusus yang merupakan urusan daerah yang telah ditetapkan APBN. Melalui Dana Alokasi Khusus (DAK), Pemerintah Daerah dapat mempergunakan dana tersebut sesuai dengan pengajuan program yang akan didanai.

C. Konsep Manajemen Keuangan Kepolisian Republik Indonesia

Di dalam penyelenggaraan fungsi kepolisian, baik fungsi preventif maupun fungsi represif, melekat kewajiban untuk melakukan upaya meredakan ketegangan, meyatupadukan bangsa dan upaya mengembangkan penyesuaian.

Karena itu, Menurut Ateng Safrudin sebagaimana dikutip oleh Sadjijono, makin luas sistem sosial, makin rumit pula suatu fungsi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang terkandung dalam mission jabatan. Dengan demikian, lembaga kepolisian dalam menjalankan fungsinya banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal.

Faktor internal berkaitan dengan soal lembaga, seperti sumberdaya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, tata kerja. Sedangkan faktor eksternal, seperti faktor sosial, politik dan lain-lain, yang semua itu dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan tugas kepolisian, sehingga apabila konsep kedudukan hukum lembaga hukum kepolisian tidak tepat, maka fungsi kepolisian pada kondisi tertentu akan menjadi alat kekuasaan politik.

Tugas kepolisian yang sangat berat ini membutuhkan ruang pembiayaan yang cukup dalam untuk melakukan kerja-kerja yang produktif dan bertanggungjawab. Melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Polri telah menyesuaikan system otorisasi perencanaan dan anggaran mengikuti budget oriented. Dalam hal ini Polri harus memerinci dan merencanakan anggaran belanjanya menurut kebutuhan organisasi, fungsi dan jenis belanja. Polri wajib menyusun rencana kerja berdasarkan prestasi kerja yang akandicapai.

Anggaran disusun berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dan realisasinya dilaporkan dengan basis prestasi kinerja yang dicapai. Melalui control atau pengawasan yang baik diharapkan akuntabilitas polisi akan lebih baik.

Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 paradigma baru yang berkaitan dengan Keuangan Negara tersebut, antara lain tentang rencana kerja dan

anggaran yang berbasis kinerja atau berorientasi hasil manfaat dan keluaran (*performance based budgeting*).

Perbedaan dengan sistem penganggaran tradisional seperti *line-item budget* atau lebih dikenal dengan *input based budgeting* yang berfokus mengendalikan anggaran *cash* yang diterima, dan bersifat *incremental* (penambahan, misalnya 10 %), sehingga dalam *performance based budgeting* atau *output/outcome budgeting* lebih dititikberatkan pada penentuan hasil keluaran dan manfaat terlebih dahulu, yang juga berarti menggunakan perencanaan strategis.

Perencanaan strategis sesuai teorinya adalah menentukan apa yang dikehendaki organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapainya, yaitu dengan menangani kompleksitas internal atas berbagai kebutuhan tiap unit kerja dan mengidentifikasi turbulensi perubahan ancaman eksternal. Seringkali karena rutusnya pekerjaan, tanpa sadar kita kehilangan arah mencapai visi dan misi, maka perencanaan strategis memusatkan kembali perhatian.

Perencanaan strategis menjadi lebih operasional dengan rencana taktis, terutama berfokus pada cara bertindak dan masih bisa diikuti lagi dengan rencana – rencana kegiatan (Rengiat), yang lebih detail dengan perhitungan hari dan jam. Penerapan perencanaan strategis seperti ini, dapat dianalisis resiko kegagalan sebagaimana teorinya, bahwa perencanaan strategis adalah suatu cara untuk mengurangi resiko.

Dalam sistem perencanaan strategis terdapat suatu cara untuk mengembangkan konsensus atau kesepakatan tertulis, dikenal dalam praktek pemerintahan yang baik di banyak negara yaitu *performance agreements* (penetapan

kinerja), yakni suatu konsensus atas apa yang akan dikerjakan para pejabat organisasi, sampai dengan kontrak tugas yang dapat diselesaikan oleh setiap individu di dalam suatu unit kerja.

Dalam sistem perencanaan strategis tentu terdapat Rencana Strategis (Renstra), sebagaimana disebutkan dalam paradigma baru ketatanegaraan dan sistem keuangan sekarang ini. Pengertian Renstra, sesuai literatur yang ada yaitu merupakan pedoman atas suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang ada atau mungkin timbul.

Renstra mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, program dan kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan. Rancangan Rencana Kerja dan Rencana Kerja (Renja) merupakan pedoman kerja tahunan juga tergolong Renstra, namun untuk pembedaan yang tegas maka Renstra berlaku 5 (lima) tahun sedangkan Renja berlaku 1 (satu) tahun.

Didalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, selain berbasis kinerja dengan memperjelas tujuan dan indikator kinerja adalah yang kedua, yaitu penerapan anggaran terpadu (*unified budget*) serta yang ketiga, tentang pendekatan penganggaran dengan perspektif jangka menengah, disebut Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), dengan pengertian sebagai berikut:

- a. Dengan melakukan proyeksi jangka menengah, biaya di masa yang akan datang dari kebijakan yang diambil saat ini diketahui dengan tingkat kepastian yang lebih tinggi sehingga dapat dijamin ketersediaan anggaran selama jangka menengah;

- b. Dikatakan pula bahwa dalam konteks ini tetap dimungkinkan untuk memasukkan berbagai inisiatif kebijakan baru dalam anggaran tahunan, tetapi pada saat yang sama harus pula menghitung implikasi kebijakan baru tersebut dalam konteks keberlanjutan fiskal dalam jangka menengah (*medium term fiscal sustainability*). Sebagai contoh, kebijakan pengadaan baru alat transportasi, atau bangunan gedung, dihitung pula berapa biaya perawatan berkala pada tahun berikutnya, termasuk keausan komponen.

Guna keberlanjutan fiskal tersebut maka disusun perencanaan pembiayaan jangka menengah dalam KPJM tersebut baik untuk jangka waktu tiga tahun, dua tahun dan setahun ke depan. Sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang *Medium Term Expenditure Framework* (MTEF) meliputi:

- a. Dalam Rencana Strategis dicantumkan pula perencanaan jangka menengah, yaitu Rencana Pembangunan Kekuatan (Renbangkuat), sebagai skenario Program dan Rencana Pemeliharaan Kekuatan (Renharkuat) sebagai skenario dasar, serta Rencana Penggunaan Kekuatan (operasional) Polri sebagai skenario Program yang merupakan bagian dari Renstra Polri;
- b. Penyusunan Rencana Kerja tahunan pada saat yang sama telah menyusun Prakiraan maju untuk tahun berikutnya, baik dalam rangka skenario dasar maupun skenario Program.

Perencanaan jangka panjang dalam konteks Polri disebut grand strategi sebagai koridor yang mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) berlandaskan cita-cita dan tujuan pemerintahan negara. Sistem Perencanaan Strategis (Sisrenstra) beserta komponen-komponennya yaitu setiap produk

perencanaan di lingkungan Polri yang pada intinya mengenai pengambilan keputusan sekarang tentang apa yang dikehendaki organisasi Polri di waktu yang akan datang, dan bagaimana cara mencapai kinerja-kinerja tertentu.

Substansi dari setiap produk perencanaan diarahkan pada program, kegiatan dan komponen yang teranggarkan secara tertib sampai pada tingkat pelaksana di lapangan, dari sumber APBN yang dialokasikan bagi Polri, maka kinerja atau outcome rasa aman sebagai akumulasi output dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan, akan dapat dicapai sesuai dengan perkembangan yang ada.

Apabila terjadi kontinjensi yang memerlukan penanggulangan dengan operasi terpusat dengan sumber anggaran di luar APBN Polri, maka dapat diajukan rencana kebutuhan anggaran kepada pemerintah. Karena untuk pengerahan satuan-satuan Tugas-Terpadu (Satgas Opsda) dan satuan pemukul (*Striking Force*) Brimobda adalah kewenangan Kapolda, dimana pengelolaan/manajemen operasinya melalui Kepala Biro Operasi Polda.

Dokumen-dokumen perencanaan yang menjadi pedoman pelaksanaan tugas terutama yang mencantumkan standar yang dapat berlaku bagi seluruh jajaran Polri, substansi intinya juga digambarkan dalam Sisrenstra ini, namun penjabaran terinci dalam lingkup setiap program dan lingkup wewenang pengemban fungsi, akan dituangkan dalam pedoman pelaksanaan tersendiri. Dokumen yang dimaksud antara lain mengenai Rencana Operasi (Renops) Rencana Latihan Pra Operasi (Renlat Praops), Rencana Program Pendidikan (Renprodik) dan Rencana Latihan Pemeliharaan Kemampuan (Renlatharpuan).

Tujuan perencanaan Strategis adalah menjamin adanya arah pembangunan kekuatan dan pengembangan kemampuan yang konsisten dan berlanjut menuju pencapaian Polri dalam lingkungan strategis yang selalu berubah. Pada hakikatnya tujuan perencanaan strategis adalah untuk mengurangi resiko kegagalan dalam menghadapi situasi ketidakpastian masa depan.

Karena sumber daya yang dapat disediakan untuk pembangunan kekuatan dan pengembangan kemampuan Polri akan selalu terbatas. Oleh karena itu, untuk mendapatkan hasil perencanaan yang sebaik-baiknya, dikaitkan dengan tuntutan dan kemampuan sumber daya nasional, maka dalam perencanaan perlu memperhatikan asas-asas sebagai berikut:

- a. Asas keterpaduan dan kesatuan sasaran. Pemanfaatan sumber daya yang tersedia bagi kepentingan pelaksanaan tugas pokok Polri hanya dapat dioptimalkan melalui perencanaan yang terpadu. Keterpaduan mengandung pengertian kesatuan sasaran, serta koordinasi dan sinkronisasi dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Kesatuan sasaran diperlukan untuk memberikan acuan yang kuat bagi perencanaan dan kegiatan berikutnya, di samping itu juga merupakan dasar bagi kegiatan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik bagi kepentingan perencanaan selanjutnya.
- b. Asas manfaat dan prioritas. Setiap upaya perencanaan harus ditujukan pada pencapaian nilai manfaat yang sebesar-besarnya dalam batas-batas sumber daya yang tersedia. Kemampuan penyediaan sumber daya bagi kepentingan pelaksanaan tugas pokok Polri akan selalu terbatas, oleh karenanya dalam penggunaan dan pemanfaatannya perlu disusun skala prioritas.

- c. Asas keseimbangan dan keserasian. Pembangunan dan penggunaan kekuatan serta pengembangan kemampuan Polri harus seimbang dan serasi dengan kebutuhan operasi serta sumber daya yang disediakan. Keseimbangan dan keserasian harus terwujud pula dalam penyusunan dan perumusan program utama maupun program dukungan.
- d. Asas kekenyalan dan pandangan jauh ke depan. Perencanaan strategis harus luwes dan mampu mengidentifikasi gejala dan masalah yang bisa terjadi pada masa yang akan datang, serta menyesuaikan diri terhadap setiap perubahan keadaan yang mungkin timbul. Analisis perkembangan lingkungan strategis dengan metode SWOT merupakan salah satu implementasi dalam produk perencanaan strategis.
- e. Asas pembagian kewenangan dan tanggung jawab. Perencanaan strategis membedakan pengambilan keputusan politik, strategis pembinaan dan oprasional serta tingkat tanggung jawab pelaksanaannya berdasarkan fungsi, sehingga dapat dicegah duplikasi dan kesimpangsiuran.

Renstra Polri sebagai pelaksanaan dari RPJMN atau wujud RPJMN di tingkat Kementerian / Lembaga Non Kementerian dalam hal ini Polri, memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan, program, dan kegiatan indikatif sesuai dengan fungsi dan tugas Polri. Disusun dengan berpedoman pada RPJM Nasional serta mengacu pada rencana kebutuhan satker dalam memenuhi Rencana Pembangunan Kekuatan (Renbangkuat) dan Rencana Pemeliharaan Kekuatan (Renharkuat) materiil, Rencana pembangunan kekuatan personel (Renbangkuatpers), Rencana Pemeliharaan

Kemampuan Personel (Renharpuanpers) serta rencana penggunaan kekuatan (Rengunkuat) selama 5 (lima) tahun ke depan.

Sementara itu Renstra Polda memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan, program dan kegiatan yang disusun sesuai dengan fungsi dan tugas Polda. Disusun berpedoman kepada RPJM Daerah dan bersifat indikatif, mengacu Renstra Polri dan Rencana kebutuhan (Renbut) untuk memenuhi Rencana Pembangunan Kekuatan (Renbangkuat) dan Rencana Pemeliharaan Kekuatan (Renharkuat) materiil, Rencana pembangunan kekuatan personel (Renbangkuatpers), Rencana Pemeliharaan Kemampuan Personel (Renharpuanpers) serta rencana penggunaan kekuatan (Rengunkuat) selama 5 (lima) tahun ke depan.

Menurut PP 21/2004, Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) adalah pendekatan penganggaran berdasarkan kebijakan, dengan pengambilan keputusan terhadap kebijakan tersebut dilakukan dalam perspektif lebih dari satu tahun anggaran, dengan mempertimbangkan implikasi biaya kebutuhan yang bersangkutan pada tahun berikutnya yang dituangkan dalam prakiraan maju.

KPJM Medium Term Expenditure Framework (MTEF) dapat dipandang sebagai Proyeksi pengeluaran selama beberapa tahun ke depan. Proyeksi pengeluaran, mencerminkan dampak dari kebijakan atau program/ kegiatan yang dilaksanakan pada tahun berjalan dan tahun-tahun sebelumnya. Proyeksi ini dapat digunakan sebagai alat bantu dalam proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan keuangan negara, karena KPJM dapat memberikan indikasi tentang apakah diperlukan langkah – langkah penyesuaian pengeluaran sejak dini dalam rangka memelihara kesinambungan fiskal, dan proyeksi ini sekaligus juga dapat memberikan gambaran

tentang derajat keleluasaan pemerintah dalam menyesuaikan besaran dan komposisi pengeluarannya pada tahun – tahun mendatang.

KPJM merupakan proyeksi dengan proses bergulir (*rolling proses*) yang setiap tahun dimutakhirkan (*up dating*) berdasarkan data realisasi yang paling terkini. Dengan demikian proyeksi pengeluaran tahun – tahun berikutnya selalu direvisi berdasarkan data pada tahun dasar yang baru. Hal ini dimaksudkan untuk mengoreksi ketidakseimbangan antara kemampuan pembiayaan dengan permintaan dana yang diajukan oleh Kementerian/ Lembaga. Hal ini dapat dilakukan melalui KPJM karena proses penyusunan kebijakan, perencanaan dan penganggaran dilakukan lebih dini, dan proses penyesuaian selalu dilakukan melalui perubahan kebijakan bukan melalui pemotongan pengeluaran secara ad-hoc yang seringkali menimbulkan dampak negatif.

KPJM Polri / Satker Polri mengacu pada Renstra Polri untuk periode 5 (lima) tahun, yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi Polri/Satker. Pedoman Perencanaan Kapolri adalah seperangkat kebijakan prioritas Kapolri untuk tahun yang akan datang (TAB + 1) yang dikomunikasikan ke seluruh jajaran Polri guna dituangkan ke dalam Rencana Kerja (Renja) tahunan tiap Satker. Rancangan Renja Polri / Polda / Satker mabas Polri /Tk. Kewilayahan menjadi bahan awal prioritas kebijakan program dan kegiatan yang akan dituangkan ke dalam Renja Polri, dan sebagai bahan masukan pada Rancangan RKP (Nasional) termasuk lampiran perhitungan anggarannya untuk bahan masukan penentuan awal pagu indikatif.

Rencana Kerja (Renja) Polri merupakan rencana kerja atau dokumen perencanaan di tingkat Kementerian atau Lembaga (dalam hal ini Polri) untuk

periode 1 (satu) tahun yang disusun berpedoman pada rencana strategis Polri sesuai tugas dan fungsi serta mengacu pada RKP sebagaimana diatur dalam sistem perencanaan dan anggaran yang baru.

Penggunaan sumber daya harus dikelola tepat, akuntabel, dapat dipertanggungjawabkan, efektif, efisien. Oleh karena itu program dan kegiatan yang disusun dilaksanakan dengan pendekatan berbasis kinerja, penganggaran dengan kerangka jangka menengah dan penganggaran terpadu. Rencana kontinjensi merupakan dokumen perencanaan yang berhubungan dengan pilihan alternatif yang akan diambil dengan segera, efektif dan efisien untuk menghadapi situasi yang bersifat kontinjensi, baik dalam jumlah dan kualitas personel serta peralatan yang akan dikerahkan secara terpusat, dengan menggunakan anggaran kontinjensi Kemenkeu di luar DIPA/APBN Polri .

Operasi yang diselenggarakan oleh Mabes Polri dengan satuan-satuan tugas dari unsur kekuatan fungsi-fungsi di tingkat Mabes Polri dan satuan kewilayahan. Operasi yang dikendalikan oleh Satuan Kewilayahan dengan satuan-satuan tugas dari kekuatan satuan kewilayahan dengan BKO kekuatan fungsi-fungsi yang ada pada satuan kewilayahan. Termasuk untuk operasi penanggulangan kejahatan yang berimplikasi kontinjensi.

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Polri. RKA – Polri adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu Kementerian Negara/Lembaga yang merupakan penjabaran dari Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan dalam 1

(satu) tahun anggaran serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya.

Penyusunan RKA Polri.

Kementerian Negara/Lembaga dalam menyusun RKA-KL (Polri) harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Pagu anggaran K/L yang telah ditetapkan dalam surat Edaran Menteri Keuangan bagi masing-masing Kementerian Negara/ Lembaga merupakan pagu yang tidak boleh dilampaui;
- b) Dalam Pagu anggaran K/L yang disampaikan dalam surat Edaran Menteri Keuangan tersebut telah termasuk dana yang bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Pinjaman dan Hibah Luar Negeri (PHLN);
- c) Alokasi biaya didasarkan pada indeks satuan biaya yang ditetapkan dalam Standar Biaya Keluaran (SBK) dan Biaya Khusus (BK). Dalam rangka pencapaian anggaran yang berbasis kinerja diupayakan agar setiap keluaran mempunyai standar biaya khusus. Terhadap kegiatan/sub kegiatan yang belum ditetapkan indeks satuan biayanya dinilai berdasarkan Rincian Anggaran Biaya (RAB) dengan memperhatikan harga pasar yang berlaku dan jenis serta spesifikasi yang diperlukan;
- d) Alokasi dana untuk kegiatan/sub kegiatan yang belum dilengkapi data pendukung atau untuk keperluan biaya operasional Satker baru yang belum mendapat persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menneg PAN dan RB), untuk sementara diblokir (diberi tanda bintang) dan pencairannya dilakukan setelah data pendukung dilengkapi atau setelah ada surat persetujuan Menneg PAN dan Reformasi

Birokrasi serta mendapat persetujuan tertulis dari Ditjen Anggaran dan Perimbangan Keuangan (DJAPK).

Acuan yang digunakan dalam penyusunan rencana kerja tersebut adalah: 1) RPJM Nasional; 2) Renstra Polri; 3) Renja Polri / Renja Satker; dan 4) Pagu anggaran K/L dari Menkeu. Sementara itu proses penyusunan anggarannya mulai dari: 1) penyusunan draft oleh Srena Polri sejak bulan Juni TAB-1, kemudian dibahas dengan Panitia Anggaran DPR-RI dan Menkeu pada bulan Agustus s.d. Oktober; 2) berlaku untuk satu tahun TAB; dan 3) Pengesahan: Pengesahan dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Polri (RKA Polri) oleh Kapolri.

Selanjutnya mengisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang merupakan dokumen Pelaksanaan Anggaran, dibuat untuk masing-masing Satuan Kerja. DIPA berfungsi sebagai dokumen perencanaan, pelaksanaan monitoring, evaluasi/pelaporan, serta dokumen pendukung dalam proses penyusunan pembahasan anggaran dengan Menteri Keuangan c.q. Dirjen Perbendaharaan Negara. Ketentuan lebih teknis dapat dilihat pada pedoman penyusunan DIPA di lingkungan Polri. Dengan mengacuh kepada: 1) RPJM Nasional; 2) RKPI; 3) Renstra Polri, Renja Polri/ Satker; dan 4) RKA – KL Polri.

D. Kerangka Konsep

Berdasarkan kajian teoritis dan tinjauan pustaka yang sudah di uraikan pada bab-bab sebelumnya, berikut ini dikemukakan kerangka yang berfungsi sebagai penuntun, sekaligus mencerminkan alur pikir dan merupakan dasar analisis pada penelitian ini. Bahwa efektifitas pengelolaan anggaran di institusi kepolisian tingkat Polres di Mamasa adalah suatu kebutuhan dan keharusan yang harus dikerjakan oleh

seluruh *stakeholder* terkait. Optimalisasi keuangan berdampak besar kepada kualitas kinerja baik dari segi tanggungjawab maupun profesionalitas pegawai kepolisian dalam bekerja.

Efektifitas pengelolaan anggaran Polres tentu akan berdampak kepada kualitas layanan yang akan diberikan oleh para pegawai di institusi tersebut. Kepolisian sebagai salah satu institusi yang mengurus urusan pelayanan public akan sangat rentan terhadap penyalagunaan kewenangan jika tidak dibarengi dengan sumber daya organisasi yang memadai.

Ada tiga aspek penting dalam penelitian ini yang akan menjadi alur utama dalam penelitian ini. Adapun aspek tersebut yaitu pertama, seperti apa sistem penggunaan anggaran belanja pegawai pada Polres Mamasa. Kedua, seperti apa sistem evaluasi penggunaan anggaran belanja pegawai pada Polres Mamasa. Ketiga, seperti apa hambatan-hambatan yang dialami dalam proses pengelolaan anggaran di Polres Mamasa.

Aspek pertama bertujuan untuk melihat sistem penggunaan dan pengelolaan anggaran di Polres Mamasa, mulai dari perencanaan, pengalokasian sampai kepada evaluasi. Hal ini penting karena selama ini dari fakta lapangan yang peneliti temukan setiap tahun Polres Mamasa mengalami defisit anggaran.

Aspek kedua adalah untuk melihat sistem evaluasi yang dilakukan selama ini dalam rangka untuk menyelesaikan problem masalah anggaran tersebut. Bagaimana proses perencanaan yang dilakukan termasuk upaya yang dilakukan ketika terjadi defisit anggaran.

Aspek ketiga adalah untuk melihat dan mengkaji hambatan-hambatan yang dialami sehingga persoalan defisit di Polres Mamasa selalu terjadi. Hal ini penting dalam rangka agar ada format kajian yang berlatarbelakang dari masalah yang, sehingga upaya pencarian solusi akan lebih mudah dilakukan. Untuk lebih jelasnya berikut disajikan gambar kerangka konsep dalam penelitian ini.

(Gambar. 2. 1. Kerangka Konsep)



E. Hasil Penelitian Terdahulu

Peran hasil penelitian terdahulu pada penelitian ini adalah sebagai pembanding terhadap penelitian yang pernah ada dengan penelitian yang peneliti akan lakukan. Sehingga dengan penelitian yang baru dapat menunjukkan perbedaan sebagai tanggungjawab ilmiah dalam memberikan kontribusi ilmu pengetahuan yang sifatnya kebaruan, baik itu dalam bentuk konsep baru maupun penyempurnaan konsep

sebelumnya. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang akan peneliti lakukan yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati (2009) tentang Analisis Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah pada Kabupaten Probolinggo. Adapun variabel yang digunakan adalah penyusunan PAD dan kinerja. Hasil penelitian menyatakan rata-rata selama lima tahun rasio kemandirian, efektifitas PAD, efisiensi masing-masing sebesar 90,12%, 119,58%, 6,12%. Rasio pertumbuhan pada PAD dan APBD dengan rata-rata pertumbuhannya sebesar 0,29% dan 1,28%. Dengan demikian secara keseluruhan pengelolaan PAD pemerintah Kabupaten Probolinggo bisa dikatakan baik.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari (2010) tentang Analisis Akuntabilitas Keuangan dan Non Keuangan Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Berdasarkan Perspektif Stakeholders (Studi Pada BKM Kota Malang). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah akuntabilitas keuangan dan non keuangan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat perbedaan perspektif antara pihak internal BKM dengan pihak eksternal. Dimana dalam menilai akuntabilitas keuangan BKM, stakeholder internal memiliki perspektif yang lebih tinggi atau positif dibandingkan dengan stakeholder eksternal.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadewi (2009) tentang Implementasi Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Sekolah (Studi Pada SMA Negeri 3 Malang). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah akuntabilitas pengelolaan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan keuangan

SMA Negeri 3 Malang sudah memenuhi 98,8% tingkat kategori implementasi akuntabilitas yang dipakai oleh Bappenas, sehingga pengelolaan keuangan SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakan akuntabel.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Emi Agustina (2011) tentang Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Dana PNPM mandiri Studi pada BKM Bina Sejahtera Kota Malang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah akuntabilitas pengelolaan dana. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 10 indikator akuntabilitas yang terpenuhi sehingga dapat dikatakan pengelolaan dana PNPM Mandiri pada BKM Bina Sejahtera periode 2009-2010 tidak akuntabel karena ada salah satu program bidang ekonomi yang tidak dijalankan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmansyah (2011) tentang Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Dana PNPM Mandiri Studi pada UPK BKM Sejahtera Kota Malang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah akuntabilitas pengelolaan dana. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan dana PNPM Mandiri pada UPK BKM Gadang Sejahtera sudah akuntabel karena dari 13 indikator akuntabilitas yang disesuaikan terdapat 11 indikator akuntabilitas yang sudah terpenuhi sehingga diperoleh persentase 85%.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei tahun 2020. Lokasi penelitian ini dilakukan di Polres Mamasa Kabupaten Mamasa provinsi Sulawesi Barat. Adapun pertimbangan pemilihan lokasi ini adalah untuk melihat sejauh mana efektifitas pengelolaan anggaran di Polres Mamasa. Hal tersebut didasarkan atas fakta dilapangan dimana setiap tahun mengalami defisit anggaran.karena itu penelitian ini dimaksudkan agar dapat menemukan apa yang menjadi akar masalah sehingga Polres Mamasa setiap tahun mengalami defisit keuangan, sehingga diharapkan akan ada solusi rekomendasi sebagai langka perbaikan kedepan.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif terhadap fenomena yang sedang terjadi. Penelitian dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam pandangan Koentjaraningrat (1993) bahwa metode diskriptif kualitatif merupakan penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi.

Menurut Maykut dan Morehouse (2005), bahwa tujuan penelitian kualitatif dilakukan adalah untuk menemukan pola yang muncul setelah dilakukan pengamatan dari dekat, dokumentasi yang cermat dan analisis yang teliti. Hasil yang diharapkan

dari penelitian ini bukanlah generalisasi hasil, melainkan pemahaman mendalam tentang obyek penelitian berdasarkan pengamatan dan perspektif informan.

Sementara itu menurut Moleong (2007) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk katakata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Metode penelitian dengan deskriptif kualitatif dipilih oleh peneliti karena dianggap sesuai dengan tujuan penelitian dengan maksud menggambarkan dan menginterpretasikan masalah yang berkaitan dengan proses pembuatan akta lahir bagi seorang yang lahir dari perkawinan diluar nikah berdasarkan banyaknya fenomena social yang terjadi dalam masyarakat Mamasa.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2007) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Kemudian David Williams dalam Moleong (2007) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.

C. Informan Penelitian

Dalam rangka mendukung penentuan informan penelitian yang dianggap memiliki kapabilitas dan kredibilitas pada penelitian ini maka terlebih dahulu dipilih jenis data yang akan digunakan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dengan teknik pengamatan langsung terhadap objek maupun wawancara langsung kepada para informan yang relevan dengan fokus penelitian. Menurut Arikunto (2010), data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung.

Sumber data primer pada penelitian ini terdiri dari :

1. Kepala pada Polres Mamasa berjumlah 1 orang.
2. Kepala Bidang berjumlah 2 orang.
3. Staf yang jumlahnya 2 orang.

Sehingga total informan pada penelitian ini adalah 5 orang.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objeknya baik secara lisan maupun tulisan. data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Menurut Arikunto (2010), data sekunder dalam sebuah penelitian diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Data sekunder dapat berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti tabel, catatan, chat, foto dan lain-lain Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari :

- a. Peraturan Perundang-Undangan:
- b. Buku;
- c. Penelusuran data online;

- d. Jurnal Ilmiah;
- e. Dokumentasi.

D. Fokus dan Deskripsi Fokus

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang terkait dengan efektifitas pengelolaan anggaran pada Polres Mamasa provinsi Sulbar maka penting untuk melakukan analisis mengenai persoalan mendasar yang menyebabkan defesit keuangan setiap tahun. Untuk menjawab segala persoalan tersebut maka peneliti menyusun fokus penelitian yang kemudian didiskripsikan. Adapun fokus penelitian ini adalah:

1. Untuk mencermati bagaimana sistem penggunaan anggaran belanja pegawai pada Polres Mamasa. Hal ini dimaksudkan untuk melihat proses pengalokasian anggaran di Polres Mamasa, kegiatan apa saja yang dibiayai dan bentuk sistem penganggarannya seperti apa.
2. Penelitian ini juga akan melihat bagaimana sistem evaluasi penggunaan anggaran belanja pegawai pada Polres Mamasa. Karena setiap tahun megalami defesit maka penelitian ini akan mencermati apakah dengan adanya masalah seperti ada tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak terkait baik secara interen maupun eksteren. Langkah-langkah yang sudah dilakukan selama ini seperti apa dalam rangka upaya penyelesaian masalah tersebut.
3. Kemudian selanjutnya adalah penelitian ini akan melihat apa saja hambatan-hambatan yang dialami dalam proses pengelolaan anggaran di Polres Mamasa. Pada poin ini akan digali apa yang menyebabkan sehingga beban keuangan Polres Mamasa tidak sesuai antara jumlah anggaran yang tersedia dengan jumlah beban anggaran yang harus dibiayai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang dapat berupa data, fakta, gejala, maupun informasi yang sifatnya *valid* (sebenarnya), *realible* (dapat dipercaya) dan objektif (sesuai dengan kenyataan). Hal tersebut dijelaskan oleh Sugiyono (2009) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, studi kepustakaan, penelusuran data online, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi dibagi menjadi dua yaitu observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi langsung adalah pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observer berada bersama objek yang diselidiki. Sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu yang akan diselidiki (Maman Rahman, 1999).

Menurut Kusuma (1987) observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau obyek lain yang diselidiki. Adapun jenis-jenis observasi tersebut diantaranya yaitu observasi terstruktur, observasi tak terstruktur, observasi partisipan, dan observasi nonpartisipan. Dalam penelitian ini, sesuai dengan objek penelitian maka, peneliti memilih observasi

partisipan. Observasi partisipan yaitu suatu teknik pengamatan dimana peneliti ikut ambil bagian dalam kegiatan yang dilakukan terhadap objek yang diselidiki.

Ada beberapa data yang peneliti ingin dapatkan dalam kegiatan observasi ini dalam rangka menunjang penelitian ini. Data tersebut seperti: a). Data

2. Wawancara

Menurut Sulisty-Basuki (2006) bahwa wawancara dibagi menjadi tiga kelompok yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi-terstruktur, dan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Pada penelitian ini, peneliti memilih wawancara mendalam, yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang kompleks, yang sebagian besar berisi pendapat, sikap, dan pengalaman pribadi. Pada teknik wawancara mendalam peneliti melakukan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (yang mengajukan pertanyaan) dan yang diwawancarai (yang memberikan jawaban atas pertanyaan).

Wawancara mendalam dimaksudkan untuk menggali pendapat informan secara mendalam tentang efektifitas penggunaan anggaran pada Polres Mamasa dan upaya penuntasan masalahnya. Klarifikasi data dari informan dilakukan dengan kembali mengamati kebenaran data dengan model observasi untuk kepentingan verifikasi. Data yang dibutuhkan yang hendak peneliti dapatkan dalam kegiatan wawancara ini adalah: a). Sikap

3. Studi Kepustakaan (*Library Research*),

Studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku referensi, laporan-laporan, majalah-majalah, jurnal-jurnal

dan media lainnya yang berkaitan dengan obyek penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian yang akan diteliti.

Data-data yang diperlukan peneliti dalam penelitian ini adalah: (a). Buku

4. Penelusuran Data Online

Penelusuran data online adalah data yang dikumpulkan melalui fasilitas online seperti internet atau media jaringan lainnya yang menyediakan fasilitas online sehingga memungkinkan peneliti dapat memanfaatkan data dan informasi yang berupa data maupun informasi, teori, ataupun pendapat dari berbagai ahli yang menjadi acuan dalam penelitian.

Data-data yang dibutuhkan peneliti dalam penelitian ini adalah: (a) Jurnal ilmiah yang berkaitan dengan; (b) Peraturan perundang-undangan, seperti undang-undang; dan (c) Data penelitian terdahulu.

5. Dokumentasi,

Menurut Sugiyono (2009) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi yang akan digunakan peneliti disini berupa foto, video, rekaman dan semua data-data di Polres Mamasa dan upaya atau konsep penguatannya dalam kehidupan bermasyarakat. Teknik ini bertujuan melengkapi teknik observasi dan teknik wawancara.

Data-data yang diperlukan pada pendokumentasian ini adalah: (a) Foto-foto para informan; (b). Rekaman pernyataan informan selama proses wawancara; dan (c). Kuesioner daftar pertanyaan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan secara cermat sesuai dengan metode penelitian ilmiah berdasarkan konsep analisis data yang digunakan pada metode penelitian kualitatif. Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2007) adalah suatu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Didalam penelitian ini data yang telah dikumpulkan dan diseleksi menggunakan teknik analisis data deskriptif yaitu data-data yang telah dihimpun dan dikumpulkan baik primer maupun sekunder, kemudian diambil kesimpulan sebagai jawaban masalah yang diteliti. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain. Selanjutnya teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Jaman Satori dan Aan Komariah (2010) dapat diterapkan melalui tiga alur penerapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan, pemerhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang diperoleh dari catatan lapangan. Dengan cara mereduksi, meringkas, memberi kode, menelusuri tema, memberi gugus-gugus dan menulis memo. Lebih lanjut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010; 338) mengatakan bahwa mereduksi data berarti merangkum,

memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polahnya serta membuang yang tidak perlu.

Reduksi data yang akan dilakukan dalam penelitian ini akan dilakukan secara selektif baik terhadap informan maupun data yang disampaikan oleh informan yang bersangkutan. Jika suatu pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dan telah mendapat jawaban yang sama dari dua orang informan maka jawaban itu dianggap valid untuk dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Sehingga dengan metode demikian dalam proses mereduksi data penulis akan terbantu yaitu tidak perlu mengungkapkan pertanyaan yang sama kepada semua informan.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses menuangkan data baik dalam bentuk naratif, matriks, grafik, jaringan dan bagan melalui penggabungan informasi dari hasil yang ditemukan selama proses penelitian sehingga mudah ditelaah atau dipahami. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010; 341) bahwa yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks bersifat naratif.

Jadi dalam sebuah penelitian, data-data yang dihimpun seperti data dalam bentuk kuesioner, tabel dan grafik selanjutnya akan dinarasikan oleh peneliti dalam bentuk deskriptif sehingga akan lebih mudah untuk ditelaah. Apalagi dalam penelitian ini akan banyak menggunakan istilah-istilah bahasa daerah Mamasa yang perlu diterjemahkan kedalam bahasa yang bisa dimengerti oleh masyarakat umum.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan mencari arti, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin sesuai dengan alur sebab akibat dari penelitian ini. Kesimpulan juga diverifikasi, yaitu pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis selama penyimpulan, tinjauan ulang pada catatan lapangan atau meminta respon atau komentar responden yang telah dijangkau datanya untuk membaca kesimpulan yang telah disimpulkan peneliti, untuk mendapatkan kekokohan data dan kecocokannya dilapangan.

G. Kredibilitas Penelitian

Setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Kredibilitas penelitian kualitatif adalah ketika mampu menggambarkan situasi dilapangan melalui narasi kalimat yang tepat tanpa mengurangi atau menambahkan realitas yang sesungguhnya. Dalam pandangan Sugiyono (2009) ada beberapa upaya yang bisa dilakukan dalam rangka mendukung kredibilitas suatu penelitian ilmiah. Upaya tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Perpanjangan Pengamatan

Ketika penelitian sudah dilakukan namun ada data yang dianggap perlu untuk dikonfirmasi kembali maka peneliti melakukan perpanjangan penelitian dengan cara kembali kelokasi dimana penelitian itu dilakukan. Peneliti kembali lagi ke lapangan untuk melakukan pengamatan dalam rangka memverifikasi data agar menjadi suatu kebenaran yang valid terhadap data yang telah diperoleh maupun untuk data-data yang baru yang mungkin saja akan ditemukan.

2. Meningkatkan Ketekunan.

Ketekunan dalam suatu penelitian adalah proses untuk melakukan pencermatan mendalam terhadap suatu data yang diperoleh dalam suatu penelitian. Dengan meningkatkan ketekunan tersebut, maka peneliti akan melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan sudah sesuai dengan yang sebenarnya atau tidak.

3. Triangulasi Data

Pada tahap triangulasi data yang diperoleh dilakukan pengecekan data dengan cara mengkonfirmasi data kepada berbagai sumber dan berbagai waktu. Hal tersebut dianggap penting dilakukan untuk meng-update data informasi dan ilmu pengetahuan yang begitu sangat cepat berkembang dan berubah.

4. Analisis Kasus Negatif.

Analisis kasus negatif prinsip dasarnya adalah melakukan perbandingan suatu data yang dapat berupa perbedaan atau pertentangan dengan data sebelumnya. Dalam tahap ini jika data yang ada dan ketika dilakukan pencocokan dan tidak lagi ditemukan perbedaan maka data tersebut sudah dapat dipercaya keberadaannya.

5. Menggunakan Bahan Referensi

Penggunaan bahan referensi dimaksudkan untuk mendukung kevalidan suatu data yang diperoleh dilapangan dengan cara mencocokkan dengan referensi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Referensi penelitian dapat berupa pernyataan para informan yang satu dengan informan lainnya.

6. Mengadakan *Member Chek*

Member check merupakan proses pengecekan atau pengkonfirmasi data dari satu informan kepada informan lainnya. Apabila suatu data yang disampaikan oleh

salah satu informan dan dikonfirmasi ketika mendapatkan informan lainnya dan terdapat kesesuaian maka data tersebut dianggap valid dan dapat dipercaya. Apalagi kalau pernyataan tersebut sudah dibenarkan oleh lebih dari satu informan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kepolisian Resor Mamasa merupakan Polres yang berada di Provinsi Sulawesi Barat lebih tepatnya berada di wilayah Kabupaten Mamasa, Kepolisian Resor Mamasa atau Polres Mamasa merupakan satuan pelaksana tugas Polri di wilayah Kabupaten Mamasa. Polres Mamasa yang beralamat di Jl .Rantekatoan Desa Osango Kecamatan. Mamasa Kabupaten Mamasa, memiliki tugas utama dalam hal memelihara keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat di seluruh wilayah hukum yang menjadi tanggung jawabnya.

Secara total wilayah hukum Polres Mamasa meliputi seluruh wilayah Kota Mamasa yang memiliki luas 3.006 km² dan terdiri dari 17 kecamatan, 13 kelurahan dan 168 Desa. Dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian yang menjadi tanggung jawabnya, Polres Mamasa dipimpin oleh seorang perwira Polri berpangkat Ajun Komisaris Besar Polisi yang bertanggung jawab langsung kepada Kapolda Sulawesi Barat dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-harinya dan diwakili oleh seorang Wakapolres yang berpangkat Komisaris Polisi.

Kantor Polres Mamasa terdiri atas beberapa bagian, satuan fungsi, dan seksi yakni : Bagian Oprasional, Bagian Perencanaan, Bagian Sumber daya, Satuan Intelkam, Satuan Reserse kriminal, Satuan Resnarkoba, Satuan Sabhara, Satuan Lalu

Lintas, Satuan Pembinaan Masyarakat (Bimnas), Satuan Tahanan dan barang bukti dan seksi lain seperti Seksi Umum, Seksi keuangan, Seksi Propam, Seksi Teknologi Informasi Polisi, serta 6 Polsek sebagai ujung tombak pelaksanaan tugas sehari-hari.

1. Sejarah Kepolisian Resor Mamasa

Pada tahun 2004 Polres Mamasa terbentuk dari pecahan Polres Polmas karena sebelumnya Polres Polmas menaungi wilayah Kab. Polmas dan Kab.Mamasa, dan Kapolres Pertama yang memimpin di Polres Mamasa yaitu Ajun Komisaris Besar Polisi Patawari, S.I.K. Sejak terbentuknya Polres Mamasa membawahi 6 Polsek, yaitu :

- a) Polsek Mamasa
- b) Polsek Sumarorong
- c) Polsek Mambi
- d) Polsek Pana
- e) Polsek Aralle
- f) Polsek Tabulahan

Pada tahun 2004 sampai 2016 Polres Mamasa masih masuk dalam wilayah hukum Polda Sulsebar namun pada tahun 2016 berganti menjadi wilayah hukum Polda Sulawesi barat. Nama-Nama Kapolres yang sudah menjabat di Polres Mamasa yaitu:

- a) AKBP ANDI PATAWARI, S.I.K
- b) AKBP ANDI ASDI, SE,MM
- c) AKBP AGUS RISENDI, S.IK

- d) AKBP I MADE SUNARTA,S.I.K
- e) AKBP YOPIE INDRA PRASETYA SEPANG, S.I.K
- f) AKBP MOCH. ALFIAN HIDAYAT, S.I.K
- g) AKBP WISNHU BUDDAYA, S.I.K
- h) AKBP HANNY ANDHIKA SARBINI, S.I.K
- i) AKBP SUHENDRO, S.I.K
- j) AKBP ARIANTO,SE, MM
- k) AKBP INDRA WIDYATMOKO, S.I.K

2. Visi Misi Kepolisian Resor Mamasa

a. Visi Polres Mamasa

Visi dari Polres Mamasa adalah “TERWUJUDNYA KABUPATEN MAMASA YANG AMAN DAN TERTIB”, yang berorientasi pada kearifan local : Sitayuk (saling mengingatkan), Sirande (saling menghargai), dan Maya-maya (saling memanusiakan).

b. Misi Polres Mamasa

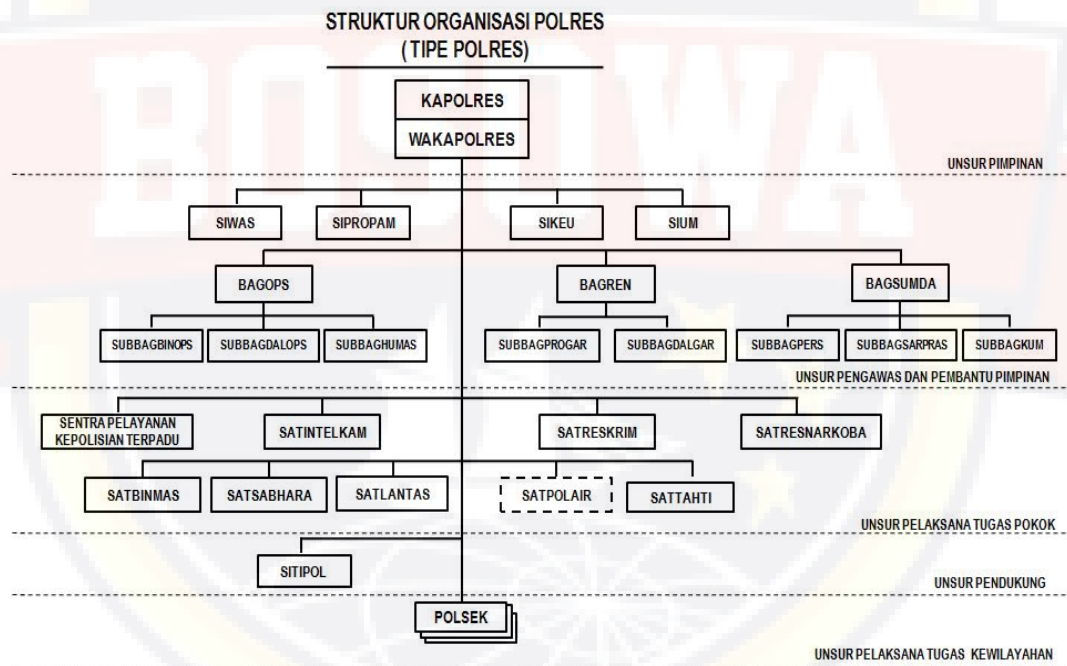
- 1) Terwujudnya pelayanan kepolisian untuk menjamin situasi keamanan, keselamatan, ketertiban dan kelancaran lalu lintas yang ideal, efektif dan efisien.
- 2) Terwujudnya penegakan hukum yang professional, transparan, akuntabel dan modern, anti KKN, anti kekerasan dan tidak melanggar Hukum,

c. Tujuan Polres Mamasa

- 1) Menjamin terpeliharanya keamanan dan ketertiban Masyarakat di seluruh wilayah Kabupaten Mamasa.
- 2) Menegakkan hukum secara transparan dan berkeadilan.
- 3) Modernisasi pelayanan polri sampai di tingkat polsek.
- 4) Mewujudkan Polres Mamasa yang profesional
- 5) Menerapkan manajemen polri yang terintegrasi dan terpercaya.

3. Struktur Organisasi Kepolisian Resor Mamasa

Gambar. 4.1. Struktur Organisasi Polres Mamasa



- 2) Memberikan saran pertimbangan kepada Kapolda yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya.

2. Wakapolres

- 1) Membantu Kapolres dalam melaksanakan tugasnya dengan mengawasi, mengendalikan, mengkoordinir pelaksanaan tugas seluruh satuan organisasi Polres;
- 2) Dalam batas kewenangannya memimpin Polres dalam hal Kapolres berhalangan; dan
- 3) Memberikan saran pertimbangan kepada Kapolres dalam hal pengambilan keputusan berkaitan dengan tugas pokok Polres.

3. Bagian Operasional (Bag OPS)

Bagops bertugas merencanakan dan mengendalikan administrasi operasi kepolisian, pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau instansi pemerintah, menyajikan informasi dan dokumentasi kegiatan Polres serta mengendalikan pengamanan markas.

Bagops menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan administrasi dan pelaksanaan operasi kepolisian;
- 2) Perencanaan pelaksanaan pelatihan praoperasi, termasuk kerja sama dan pelatihan dalam rangka operasi kepolisian;
- 3) Perencanaan dan pengendalian operasi kepolisian, termasuk pengumpulan, pengolahan dan penyajian serta pelaporan data operasi dan pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau instansi pemerintah;

- 4) Pembinaan manajemen operasional meliputi rencana operasi, perintah pelaksanaan operasi, pengendalian dan administrasi operasi kepolisian serta tindakan kontinjensi;
- 5) Pengkoordinasian dan pengendalian pelaksanaan pengamanan markas di lingkungan Polres; dan
- 6) Pengelolaan informasi dan dokumentasi kegiatan Polres.

4. Bagian Perencanaan (Bag Ren)

Bagren bertugas menyusun Rencana Kerja (Renja), mengendalikan program dan anggaran, serta menganalisis dan mengevaluasi atas pelaksanaannya, termasuk merencanakan pengembangan satuan kewilayahan.

Bagren menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyusunan perencanaan jangka sedang dan jangka pendek Polres, antara lain Rencana Strategis (Renstra), Rancangan Renja, dan Renja;
- 2) Penyusunan rencana kebutuhan anggaran Polres dalam bentuk Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL), Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), penyusunan penetapan kinerja, Kerangka Acuan Kerja (KAK) atau Term Of Reference (TOR), dan Rincian Anggaran Biaya (RAB);
- 3) Pembuatan administrasi otorisasi anggaran tingkat Polres; dan

4) Pemantauan, penyusunan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan pembuatan laporan akuntabilitas kinerja Satker dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) meliputi analisis target pencapaian kinerja, program, dan anggaran

5. Bagian Sumber Daya (Bag Sumda)

Bagsumda bertugas melaksanakan pembinaan administrasi personel, sarana dan prasarana, pelatihan fungsi, pelayanan kesehatan, bantuan dan penerapan hukum.

Bagren menyelenggarakan fungsi:

1) Pembinaan dan administrasi personel, meliputi:

- Pembinaan karier personel Polres antara lain Usulan Kenaikan Pangkat (UKP), Kenaikan Gaji Berkala (KGB), mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian dalam jabatan yang menjadi lingkup kewenangan Polres;
- Perawatan personel antara lain pembinaan kesejahteraan rohani, mental, jasmani, moril dan materiil, mengusulkan tanda kehormatan;
- Pembinaan psikologi personel, antara lain kesehatan jiwa personel dan pemeriksaan psikologi bagi pemegang senjata api;
- Pelatihan fungsi, antara lain fungsi teknis kepolisian, keterpaduan antar fungsi teknis kepolisian dan fungsi pendukung; dan

- Pelayanan kesehatan bagi anggota Polri dan PNS Polri beserta keluarganya;

2) Pembinaan administrasi sarana dan prasarana (sarpras), antara lain:

- Menginventarisir, merawat, dan menyalurkan perbekalan umum, peralatan khusus, senjata api, dan angkutan;
- Melaksanakan Sistem Informasi Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN); dan
- Memelihara fasilitas jasa dan konstruksi, listrik, air, dan telepon;

3) Pelayanan bantuan dan penerapan hukum, antara lain:

- a) Memberikan pelayanan bantuan hukum kepada institusi dan personel Polres beserta keluarganya;
- b) Memberikan pendapat dan saran hukum;
- c) Melaksanakan penyuluhan hukum kepada personel Polres beserta keluarga dan masyarakat;
- d) Menganalisis sistem dan metoda terkait dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di lingkungan Polres; dan
- e) Berperan serta dalam pembinaan hukum yang berkaitan dengan penyusunan Peraturan Daerah.

6. Seksi Pengawasan (Siwas)

Siwas bertugas melaksanakan monitoring dan pengawasan umum baik secara rutin maupun insidental terhadap pelaksanaan kebijakan pimpinan Polri di bidang pembinaan dan operasional yang dilakukan oleh semua unit kerja, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian kinerja serta memberikan saran tindak terhadap penyimpangan yang ditemukan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Siwas menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pengawasan dan monitoring secara umum dan insidental terhadap pelaksanaan kebijakan pimpinan Polri di bidang pembinaan dan operasional yang dilakukan oleh semua unit kerja;
- 2) Pengawasan dan monitoring proses perencanaan, pelaksanaan dan pencapaian kinerja;
- 3) Pengawasan dan monitoring terhadap sumber daya yang meliputi bidang personel, materiil, fasilitas, dan jasa; dan
- 4) Pemberian saran dan pertimbangan kepada pimpinan atas penyimpangan dan pelanggaran yang ditemukan;

7. Seksi Provost Dan Paminal (Sipropam)

Sipropam bertugas melaksanakan pembinaan dan pemeliharaan disiplin, pengamanan internal, pelayanan pengaduan masyarakat yang diduga

dilakukan oleh anggota Polri dan/atau PNS Polri, melaksanakan sidang disiplin dan/atau kode etik profesi Polri, serta rehabilitasi personel;

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Sipropam Mmenyelenggarakan fungsi:

- 1) Pelayanan pengaduan masyarakat tentang penyimpangan perilaku dan tindakan personel Polri;
- 2) Penegakan disiplin, ketertiban dan pengamanan internal personel Polres;
- 3) Pelaksanaan sidang disiplin dan/atau kode etik profesi serta pemuliaan profesi personel;
- 4) Pengawasan dan penilaian terhadap personel Polres yang sedang dan telah menjalankan hukuman disiplin dan/atau kode etik profesi; dan
- 5) Penerbitan rehabilitasi personel Polres yang telah melaksanakan hukuman dan yang tidak terbukti melakukan pelanggaran disiplin dan/atau kode etik profesi.

8. Seksi Keuangan (Sikeu)

Sikeu bertugas melaksanakan pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi dan verifikasi, serta pelaporan pertanggungjawaban keuangan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Sikeu menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pelayanan administrasi keuangan, meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi, dan verifikasi;
- 2) Pembayaran gaji personel Polri; dan
- 3) Penyusunan laporan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) serta pertanggungjawaban keuangan.

9. Seksi Umum (Sium)

Sium bertugas melaksanakan pelayanan administrasi umum dan ketatausahaan serta pelayanan markas di lingkungan Polres. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat (2), Sium menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pelayanan administrasi umum dan ketatausahaan antara lain kesekretariatan dan kearsipan di lingkungan Polres; dan
- 2) Pelayanan markas antara lain pelayanan fasilitas kantor, rapat, angkutan, perumahan, protokoler untuk upacara, pemakaman, dan urusan dalam di Lingkungan Polres.

10. Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT)

SPKT bertugas memberikan pelayanan kepolisian secara terpadu terhadap laporan/pengaduan masyarakat, memberikan bantuan dan pertolongan, serta memberikan pelayanan informasi. SPKT menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pelayanan kepolisian kepada masyarakat secara terpadu, antara lain dalam bentuk Laporan Polisi (LP), Surat Tanda Terima Laporan Polisi (STTLP), Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan (SP2HP), Surat Keterangan Tanda Lapor Kehilangan (SKTLK), Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP), Surat Keterangan Lapori Diri (SKLD), Surat Izin Keramaian dan Kegiatan Masyarakat Lainnya, Surat Izin Mengemudi (SIM), dan Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK);
- 2) Pengkoordinasian dan pemberian bantuan serta pertolongan, antara lain Tindakan Pertama di Tempat Kejadian Perkara (TPTKP), Turjawali, dan pengamanan kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah;
- 3) Pelayanan masyarakat melalui surat dan alat komunikasi, antara lain telepon, pesan singkat, faksimile, jejaring sosial (internet);
- 4) Pelayanan informasi yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- 5) Penyiapan registrasi pelaporan, penyusunan dan penyampaian laporan harian kepada Kapolres melalui Bagops

11. Satuan Intelijen Dan Keamanan (Sat Intelkam)

Satintelkam bertugas menyelenggarakan dan membina fungsi Intelijen bidang keamanan, pelayanan yang berkaitan dengan ijin keramaian umum dan penerbitan SKCK, menerima pemberitahuan kegiatan masyarakat atau kegiatan politik, serta

membuat rekomendasi atas permohonan izin pemegang senjata api dan penggunaan bahan peledak. Satintelkam menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan kegiatan intelijen dalam bidang keamanan, antara lain
- 2) Persandian dan produk intelijen di lingkungan Polres;
- 3) Pelaksanaan kegiatan operasional intelijen keamanan guna terselenggaranya deteksi dini (early detection) dan peringatan dini (early warning), pengembangan jaringan informasi melalui pemberdayaan personel pengemban fungsi intelijen;
- 4) Pengumpulan, penyimpanan, dan pemutakhiran biodata tokoh formal atau informal organisasi sosial, masyarakat, politik, dan pemerintah daerah;
- 5) Pendokumentasian dan penganalisisan terhadap perkembangan lingkungan strategis serta penyusunan produk intelijen untuk mendukung kegiatan Polres;
- 6) Penyusunan prakiraan intelijen keamanan dan menyajikan hasil analisis setiap perkembangan yang perlu mendapat perhatian pimpinan;

- 7) Penerbitan surat izin untuk keramaian dan kegiatan masyarakat antara lain dalam bentuk pesta (festival, bazar, konser), pawai, pasar malam, pameran, pekan raya, dan pertunjukkan/permainan ketangkasan;
- 8) Penerbitan STTP untuk kegiatan masyarakat, antara lain dalam bentuk rapat, sidang, muktamar, kongres, seminar, sarasehan, temu kader, diskusi panel, dialog interaktif, outward bound, dan kegiatan politik; dan
- 9) Pelayanan SKCK serta rekomendasi penggunaan senjata api dan bahan peledak.

12. Satuan Reserse Dan Kriminal (Sat Reskrim)

Satreskrim bertugas melaksanakan penyelidikan, penyidikan, dan pengawasan penyidikan tindak pidana, termasuk fungsi identifikasi dan laboratorium forensik lapangan serta pembinaan, koordinasi dan pengawasan PPNS. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Satreskrim menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan teknis terhadap administrasi penyelidikan dan penyidikan, serta identifikasi dan laboratorium forensik lapangan;
- 2) Pelayanan dan perlindungan khusus kepada remaja, anak, dan wanita baik sebagai pelaku maupun korban sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 3) Pengidentifikasian untuk kepentingan penyidikan dan pelayanan umum;

- 4) Penganalisisan kasus beserta penanganannya, serta mengkaji efektivitas pelaksanaan tugas Satreskrim;
- 5) Pelaksanaan pengawasan penyidikan tindak pidana yang dilakukan oleh penyidik pada unit reskrim Polsek dan Satreskrim Polres;
- 6) Pembinaan, koordinasi dan pengawasan PPNS baik di bidang operasional maupun administrasi penyidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 7) Penyelidikan dan penyidikan tindak pidana umum dan khusus, antara lain tindak pidana ekonomi, korupsi, dan tindak pidana tertentu di daerah hukum Polres.

13. Satuan Reserse Narkoba (Sat Resnarkoba)

Satresnarkoba bertugas melaksanakan pembinaan fungsi penyelidikan, penyidikan, pengawasan penyidikan tindak pidana penyalahgunaan dan peredaran gelap Narkoba berikut prekursornya, serta pembinaan dan penyuluhan dalam rangka pencegahan dan rehabilitasi korban penyalahgunaan Narkoba. Satresnarkoba menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyelidikan dan penyidikan tindak pidana penyalahgunaan dan peredaran gelap Narkoba, dan prekursor;
- 2) Pembinaan dan penyuluhan dalam rangka pencegahan dan rehabilitasi korban penyalahgunaan Narkoba;

- 3) Pengawasan terhadap pelaksanaan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana penyalahgunaan Narkoba yang dilakukan oleh unit reskrim Polsek dan Satresnarkoba Polres; dan
- 4) Penganalisisan kasus beserta penanganannya, serta mengkaji efektivitas pelaksanaan tugas Satresnarkoba.

14. Satuan Pembinaan Masyarakat (Sat Binmas)

Satbinmas bertugas melaksanakan pembinaan masyarakat yang meliputi kegiatan penyuluhan masyarakat, pemberdayaan Perpolisian Masyarakat (Polmas), melaksanakan koordinasi, pengawasan dan pembinaan terhadap bentuk-bentuk pengamanan swakarsa (pam swakarsa), Kepolisian Khusus (Polsus), serta kegiatan kerja sama dengan organisasi, lembaga, instansi, dan/atau tokoh masyarakat guna peningkatan kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat. Satbinmas menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan dan pengembangan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa dalam rangka peningkatan kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Pengembangan peran serta masyarakat dalam pembinaan keamanan, ketertiban, dan perwujudan kerja sama Polres dengan masyarakat;
- 3) Pembinaan di bidang ketertiban masyarakat terhadap komponen masyarakat antara lain remaja, pemuda, wanita, dan anak;

- 4) Pembinaan teknis, pengkoordinasian, dan pengawasan Polsus serta Satuan Pengamanan (Satpam); dan pemberdayaan kegiatan Polmas yang meliputi pengembangan kemitraan dan kerja sama antara Polres dengan masyarakat, organisasi, lembaga, instansi, dan/atau tokoh masyarakat.

15. Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara)

Satsabhara bertugas melaksanakan Turjawali dan pengamanan kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah, objek vital, TPTKP, penanganan Tipiring, dan pengendalian massa dalam rangka pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat serta pengamanan markas. Satsabhara menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pemberian arahan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan tugas Satsabhara;
- 2) Pemberian bimbingan, arahan, dan pelatihan keterampilan dalam pelaksanaan tugas di lingkungan Satsabhara;
- 3) Perawatan dan pemeliharaan peralatan serta kendaraan Satsabhara;
- 4) Penyiapan kekuatan personel dan peralatan untuk kepentingan tugas Turjawali, pengamanan unjuk rasa dan objek vital, pengendalian massa, negosiasi, serta pencarian dan penyelamatan atau Search and Rescue (SAR);
- 5) Pembinaan teknis pemeliharaan ketertiban umum berupa penegakan hukum Tipiring dan TPTKP; dan
- 6) Pengamanan markas dengan melaksanakan pengaturan dan penjagaan.

16. Satuan Lalu Lintas (Sat Lantas)

Satlantas bertugas melaksanakan Turjawali lalu lintas, pendidikan masyarakat lalu lintas (Dikmaslantas), pelayanan registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dan pengemudi, penyidikan kecelakaan lalu lintas dan penegakan hukum di bidang lalu lintas. Satlantas menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan lalu lintas kepolisian;
- 2) Pembinaan partisipasi masyarakat melalui kerja sama lintas sektoral, Dikmaslantas, dan pengkajian masalah di bidang lalu lintas;
- 3) Pelaksanaan operasi kepolisian bidang lalu lintas dalam rangka penegakan hukum dan keamanan, keselamatan, ketertiban, kelancaran lalu lintas (Kamseltibcarlantas);
- 4) Pelayanan administrasi registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor serta pengemudi;
- 5) Pelaksanaan patroli jalan raya dan penindakan pelanggaran serta penanganan kecelakaan lalu lintas dalam rangka penegakan hukum, serta menjamin Kamseltibcarlantas di jalan raya;
- 6) Pengamanan dan penyelamatan masyarakat pengguna jalan; dan
- 7) Perawatan dan pemeliharaan peralatan dan kendaraan.

17. Satuan Perawatan Tahanan Dan Barang Bukti (Sat Tahti)

Sattahti bertugas menyelenggarakan perawatan tahanan meliputi pelayanan kesehatan tahanan, pembinaan tahanan serta menerima, menyimpan, dan mengamankan barang bukti beserta administrasinya di lingkungan Polres, melaporkan jumlah dan kondisi tahanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sattahti menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan dan pemberian petunjuk tata tertib yang berkaitan dengan tahanan, yang meliputi pemeriksaan fasilitas ruang tahanan, jumlah dan kondisi tahanan beserta administrasinya;
- 2) Pelayanan kesehatan, perawatan, pembinaan jasmani dan rohani tahanan;
- 3) Pengelolaan barang titipan milik tahanan; dan
- 4) Pengamanan dan pengelolaan barang bukti beserta administrasinya.

18. Seksi Teknologi Informasi Polri (Sitipol)

Sitipol bertugas menyelenggarakan pelayanan teknologi komunikasi dan informasi, meliputi kegiatan komunikasi kepolisian, pengumpulan dan pengolahan serta penyajian data, termasuk informasi kriminal dan pelayanan multimedia. Sitipol menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pemeliharaan jaringan komunikasi kepolisian dan data, serta pelayanan telekomunikasi;
- 2) Penyelenggaraan sistem informasi kriminal, yang meliputi penyiapan dan penyajian data dan statistik kriminal; dan

- 3) Penyelenggaraan koordinasi dalam penggunaan teknologi komunikasi dan informasi dengan satuan fungsi di lingkungan Polres.

B. Temuan Penelitian

Di dalam penyelenggaraan fungsi kepolisian, baik fungsi preventif maupun fungsi represif, melekat kewajiban untuk melakukan upaya meredakan ketegangan, meyatupadukan bangsa dan upaya mengembangkan penyesuaian. Karena itu, Menurut Ateng Safrudin sebagaimana dikutip oleh Sadjijono (2008), makin luas sistem sosial, makin rumit pula suatu fungsi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang terkandung dalam *mission* jabatan.

Dengan demikian, lembaga kepolisian dalam menjalankan fungsinya banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal. Faktor internal berkaitan dengan soal lembaga, seperti sumberdaya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, tata kerja. Sedangkan faktor eksternal, seperti faktor sosial, politik dan lain-lain, yang semua itu dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan tugas kepolisian, sehingga apabila konsep kedudukan hukum lembaga hukum kepolisian tidak tepat, maka fungsi kepolisian pada kondisi tertentu akan menjadi alat kekuasaan politik.

Pembentukan organ yang bernama kepolisian bertujuan untuk menegakkan dan memelihara atmosfir ketertiban masyarakat yang nyaman dan teratur, sehingga di satu pihak hak pribadi warga tetap terjamin, dan di lain pihak, kaidah-kaidah hukum dalam masyarakat tetap berlaku dan ditaati oleh setiap warga.

Pada umumnya, tugas dan wewenang kepolisian mencakup pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman,

dan pelayanan kepada masyarakat. Apabila memperhatikan secara seksama tugas dan wewenang lembaga kepolisian, maka dapat saja dikatakan bahwa kedudukan kepolisian berada diantara beberapa departemen. Misalnya, tugas dan wewenang di bidang keamanan, tugas ini cocoknya di bawah naungan Departemen Pertahanan. Sedang tugas dan wewenang di bidang ketertiban masyarakat lebih tepat jika menjadi *core competence* dari kepolisian, tugas dan wewenang di bidang penegakan hukum, perlindungan, dan pengayoman cocoknya dimasukkan dalam jajaran Departemen Kehakiman (Departemen Hukum dan HAM) atau di bawah naungan lembaga kejaksaan atau peradilan, sedangkan tugas dan wewenang kepolisian di bidang pelayanan kepada masyarakat lebih tepat jika dimasukkan dalam jajaran Departemen Dalam Negeri.

Kendatipun fungsi kepolisian menunjukkan karakteristik yang unik, negara-negara di dunia pada umumnya mendudukkan kepolisian dalam kelompok eksekutif. Tetapi, walaupun menyandang tugas yang sama, kepolisian ditempatkan secara bervariasi dalam lembaga eksekutif oleh negara-negara di dunia. Di Inggris dan India menempatkan kepolisian pada Departemen Dalam Negeri. Kedua negara ini pada umumnya menerapkan sistem yang desentralistik, kecuali Malaysia, sehingga Departemen Dalam Negeri hanya hanya menangani urusan koordinasi dan administrasi pada tingkat pemerintah pusat.

Di Indonesia, kedudukan Kepolisian RI mengalami beberapa kali perubahan di dalam tata pemerintahan negara RI. Terakhir, berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 kedudukan Polri berada langsung di bawah Presiden. Polri dipimpin

oleh Kapolri yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Presiden sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Pasal 8).

1. Sistem Pengalokasian Anggaran di Polres Mamasa

Perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap kegiatan, tanpa perencanaan yang baik, maka suatu kegiatan tidak akan berjalan dengan sukses. Perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan dalam pengelolaan administrasi keuangan di Polres Mamasa, yakni perencanaan anggaran kas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan bahwa:

“Perencanaan administrasi keuangan di Polres Mamasa dimulai dari pembahasan Rencana Kerja (Renja) yang dibahas di bagian perencanaan Polres Mamasa yang kemudian terbitlah KUA PPAS atau plafon anggaran sementara untuk masing-masing bidang, selanjutnya dari KUA PPAS disusun Rencana Kerja Anggaran yang kemudian di usulkan kepada Polda sehingga dari Rencana Kerja Anggaran yang telah disetujui kemudian disusun rencana anggaran kas yang nantinya dari rencana anggaran kas ini disusun Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) yang merupakan dasar dalam pelaksanaan keuangan di Polres Mamasa”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Kabid perencanaan Polres Mamasa Kompol Johanis Gampamolle Palumbara yang mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan perencanaan keuangan dimulai dari penyusun Renja selanjutnya terbit KUA PPAS yang merupakan plafon anggaran sementara dalam rangka penyusunan RKA atau Rencana Kerja Anggaran. Selanjutnya apabila RKA telah disetujui oleh Polda maka disusunlah rencana anggaran kas yang merupakan bagian tak terpisahkan dari Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dalam rangka pelaksanaan pengelolaan keuangan”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) telah disusun untuk masing masing kegiatan baik kegiatan rutin maupun kegiatan untuk masing-masing bidang

yang ada di Polres Mamasa untuk satu tahun anggaran. Anggaran untuk masing masing kegiatan disesuaikan dengan jenis kebutuhan penganggaran pada tahun anggaran berjalan. Hasil wawancara peneliti dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan bahwa:

“Dalam DPA yang kami buat sudah disusun tentang masing-masing kegiatan yang akan dibiayai baik pembiayaan untuk belanja pegawai, belanja barang dan belanja lain-lain sesuai dengan kebutuhan Polres Mamasa. Dan ini kita lakukan sesuai dengan regulasi yang ada karena kita taat dan patuh serta menjalankan tugas sesuai dengan peraturan yang telah dibuat”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Selain DPA juga disusun anggaran kas guna mengatur ketersediaan dana yang cukup untuk mendanai pengeluaran-pengeluaran sesuai dengan rencana penarikan dana yang tercantum dalam DPA Polres Mamasa. Anggaran kas juga memuat arus kas masuk yang bersumber dari penerimaan dan perkiraan arus kas keluar yang digunakan guna mendanai pelaksanaan kegiatan dalam setiap periode.

Menurut Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si dalam hasil wawancara dengan peneliti mengungkapkan bahwa:

“Pelaksanaan kegiatan baik kegiatan rutin maupun kegiatan di masing-masing bidang, anggaran tentu berbeda beda, disesuaikan dengan indeks Standar Biaya Umum (SBU) untuk masing-masing kegiatan”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Selain itu dalam merencanakan pengelolaan keuangan di Polres Mamasa dibarengi dengan tanggungjawab tugas dalam kelembagaan sehingga tidak menimbulkan penyimpangan yang tidak diinginkan. Hal tersebut disampaikan oleh Kapolres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K dalam wawancara dengan peneliti mengungkapkan bahwa:

“Dalam mengelola keuangan diperlukan peratanggungjawaban pada setiap kegiatan pengeluaran keuangan, sehingga kegiatan tersebut jelas dan tidak menimbulkan penyimpangan-penyimpangan. Dan menjadi budaya kita di Polres Mamasa yang harus dijalankan oleh semua pegawai tanpa terkecuali”. (Wawancara 26 Mei 2020)

Administrasi perencanaan keuangan Polres Mamasa meliputi: a) Usulan kegiatan beserta anggaran dari masing-masing bidang yang terdiri dari Bidang Fungsional, Bidang Teknis, Bidang Kepemimpinan serta Bidang Pengembangan; b) Selanjutnya dilakukan rapat koordinasi bersama sama dengan seluruh bidang di Polres Mamasa bersama dengan Kapolres selaku pengguna anggaran dalam rangka sinkronisasi dan pematapan penyusunan RKA-KL dengan masing-masing bidang. Kemudian Staf Perencanaan atau Keuangan mengirim hasil usulan kegiatan Rencana Anggaran ke Biro Pengelolaan Keuangan di Polda. Kemudian Tim Perencanaan menyusun rencana kerja anggaran untuk setiap lembaga dimasing-masing tingkatan.

Pagu sementara tersebut selanjutnya ditelaah bersama-sama. Langkah selanjutnya Tim Perencanaan menyusun kembali RKAKL disesuaikan dengan pagu definitif yang diterima berdasarkan Rancangan APBN yang telah ditetapkan Itwasum bersama DPR RI. Penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA) disusun dengan mempedomani petunjuk teknis yang ada. RKA disampaikan kepada DPR RI untuk dimusyawarahkan dan disahkan menjadi Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

Pada dasarnya penyelenggaraan kegiatan di Polres Mamasa disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan di Polres Mamasa. pengalokasian dana secara garis besar terdiri dari alokasi belanja pegawai, belanja barang/jasa dan belanja modal yang dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu alokasi belanja langsung dan alokasi belanja

tidak langsung. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan bahwa:

“Pengalokasian anggaran diperuntukkan untuk belanja pegawai, belanja barang/jasa dan belanja modal yang dikelompokkan menjadi dua Belanja yaitu belanja langsung dan belanja tidak langsung. Untuk belanja langsung seperti untuk kegiatan rutin, misalnya untuk biaya pembelian alat tulis kantor, untuk belanja listrik, surat kabar, dan biaya operasional lainnya. Kedua juga untuk kegiatan dibidang bidang baik itu kegiatan yang berada dalam lingkup sekretariat, kegiatan yang berada pada bidang bidang baik kegiatan yang ada di Bidang Fungsional, Bidang Teknis, Bidang Kepemimpinan serta kegiatan yang ada pada Bidang Pengembangan Kediklatan. Sedangkan untuk belanja tidak langsung itu seperti pembayaran gaji pegawai tiap bulannya, tunjangan atas beban kerja, pembayaran uang makan, tunjangan fungsional widyaiswara, rapel gaji, dan sebagainya. Namun tentu untuk pembayaran belanja tidak langsung untuk gaji dan sebagainya ditentukan juga oleh golongan masing masing pegawai yang nantinya untuk golongan III ke atas dikenakan potongan pajak penghasilan”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Sesuai keperluan dan kebutuhan di Polres Mamasa seperti anggaran belanja pegawai, anggaran belanja barang jasa dan anggaran belanja modal. Hal ini dibedakan lagi menjadi anggaran rutin operasional sehari-hari, pengadaan sarana dan prasarana, pembangunan prasarana dan sarana, dan sebagainya serta kegiatan dalam rangka pengembangan standar kinerja pegawai, seperti kegiatan diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan kegiatan diklat teknis serta kegiatan dalam rangka pengembangan kediklatan.

Pengalokasian penggunaan dana yang bersumber dari APBN sudah dialokasikan sesuai dengan yang sudah ditetapkan dalam DPA dan disesuaikan dengan proporsinya masing-masing. Hal ini sesuai apa yang telah dikatakan oleh Kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan bahwa:

“Pengalokasian penggunaan dana APBN sudah di atur sesuai proporsi dan ada di dalam DPA, sedangkan diprioritaskan dalam penggunaan dana adalah

untuk pengadaan berbagai sarana dan prasarana, serta peningkatan kualitas kinerja pegawai melalui kegiatan diklat baik teknis, fungsional maupun kegiatan diklat kepemimpinan”. (Wawancara 26 Mei 2020)

Dari hasil wawancara dengan Kepala Polres Mamasa selaku pengguna anggaran dan Kabid Keuangan bahwa dalam proses pendanaan Polres Mamasa tersebut bersumber dari dana APBN. Proses penyalurannya dari Mabes Polri ke masing-masing Polda kemudian ke Polres sesuai dengan yang tercantum di dalam DPA. Dana ini merupakan untuk pembiayaan bagi kegiatan di Polres Mamasa dimana penggunaannya sesuai proporsi untuk tiap kegiatan, besarnya ditentukan oleh kepala Polres Mamasa.

Adapun alur proses administrasi pengalokasian administrasi keuangan di Polres Mamasa yaitu berdasarkan RKA-KL masing-masing satuan kerja (Satker), Biro Pengelolaan Keuangan menyusun konsep Surat Rincian Alokasi Anggaran (SRAA) untuk penetapan pagu ke dalam alokasi belanja untuk masing-masing Satker Polres Mamasa Selanjutnya staf bagian perencanaan melakukan penginputan data RKA kedalam aplikasi DPA.

Jadi pengalokasian dana dari APBN untuk anggaran kepolisian yang dikirimkan kepada Bapennas yang melahirkan pagu indikatif yang digunakan sebagaimana yang tertuang dalam DPA yang telah ditetapkan. Apabila terjadi defisit anggaran maka kemudian semua dana sisa disetiap Polres dikumpulkan masing-masing Polda untuk diberikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran. Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan bahwa:

“Di Polres Mamasa sering mengalami defisit anggaran. Hal ini disebabkan karena mutasi pegawai setiap Polres terjadi setiap waktu sesuai dengan kebutuhan dan komposisi kegiatan di daerah dimana Polres berada. Keadaan ini membuat dalam perencanaan keungan Polres biasanya terjadi defisit. Karena itu sudah menjadi tradisi kita, ketika ada Polres yang mengalami defisit anggaran maka kemudian Polda dalam hal ini menutup defisit tersebut. Biasanya dananya berasal dari setiap Polres yang dikumpulkan kemudian diberikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Dengan adanya defisit anggaran tersebut setiap tahunnya membuat masalah kepuasan bagi pegawai Polres Mamasa. Gaji merupakan kebutuhan utama setiap pegawai dalam rangka untuk membiayai seluruh keperluan hidupnya bersama dengan keluarganya. Hasil wawancara peneliti dengan staf bagian perbendaharaan keuangan Briptu Asriadi mengungkapkan bahwa:

“Masalah urusan gaji pegawai di Polres Mamasa setiap tahunnya tersalurkan yang dibagikan setiap sebulan sekali. Saya kira pegawai tidak ada masalah untuk itu, yang bermasalah ada pada pengelolah keuangan dalam hal ini bagian keuangan di Polres Mamasa”. (Wawancara, 29 Mei 2020).

Masalah dalam pengelolaan keuangan dalam hal ini karena pada saat pembayaran gaji untuk belanja pegawai mengalami defisit yang dihitung setiap bulannya maka defisit keuangan tersebut dicatatkan untuk dibayarkan pada akhir tahun anggaran yaitu 31 Desember tahu anggaran berjalan.

Dalam kondisi demikian tentu akan berpengaruh kepada istitusi citra Polres itu sendiri. Adanya defisit setiap tahun bahkan setiap pengalokasiananggaran dalam setiap bulannya member indikasi tentang kesalahan dalam perencanaan yang kurang matang. Pegawai dalam hal ini yang bertugas dalam perencanaan dan pengalokasiannya dianggap wanprestasi yang tentu mengindikasikan bahwa

kinerjanya buruk. Hasil wawancara peneliti dengan staf perencanaan Briptu Ali Nurwapin mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Anggaran kita setiap tahunnya selalu defisit. Secara kasat mata tentu staf dibidang perencanaan ini dipertanyakan kinerjanya. Padahal ini bukan sesuatu yang disengaja, bahkan kita juga sudah memikirkan hal demikian karena ini berulag terjadi setiap tahunnya. Tentu kita sudah paham soal demikian, namun nyatanya tidak perubahan, ini menandakan ada masalah penting didalamnya”. (Wawancara, 30 Mei 2020).

Masalah defisit yang terjadi secara terus menerus member indikasi bahwa tidak ada perhatian yang serius ditingkat institusi pada persoalan ini. Anggaran kontingensi yang dijadikan alternative solusi menjadi kebiasaan pada kelembagaan ini. Hasil wawancara peneliti dengan staf bidang perencanaan Briptu Ali Nurwapin mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Kita sangat sadar tentang masalah ini. Sebagai staf dibidang perencanaan sebenarnya kita sudah memikirkan alternative solusi dalam rangka memperbaiki ini semua. Hanya saja kita dibatasi dengan sistem dan regulasi yang ada. Takutnya jika melangka lebih jauh kita juga yang akan kena akibatnya”. (Wawancara, 30 Mei 2020).

Dalam sistem perencanaan keuangan Polri, sistem pembuatan perencanaan anggaran didalam DPA harus dibuat sesuai dengan kondisi riil dilapangan. Artinya anggaran harus memuat tentang anggaran belanja sesuai dengan jumlah kebutuhan yang sudah terlihat. Hal inilah yang membuat perencanaan dengan realisasi ditubuh Polres dalam hal anggaran selalu defisit karena persoalan mutasi misalnya yang tentu tidak dapat dianggarkan penganggarannya pada saat perencanaan.

Pada kelembagaan Polres Mamasa pegawai yang bekerja dalam menjalankan seluruh aktifitas organisasi terbagai dua, yaitu PNS Polri dan Polri. Salah satu anggaran belanja pegawai pada tubuh kepolisian adalah uang makan bagi setiap

pegawai baik PNS Polri dan Polri. Dalam pelaksanaan pekerjaannya setiap tahun dianggarkan biaya makan dari institusi tersebut. Pembayaran uang makan untuk Polri dibayarkan dalam bentuk akumulasi gaji setiap bulannya. Sementara pembayaran uang makan pegawai Polri dibayarkan setiap bulan secara terpisah antara gaji pokok dengan uang makan tersebut.

Hasil wawancara dengan kabid keuangan Briпка Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Pada Polres Mamasa kita memiliki anggaran yang dialokasikan kepada belanja pegawai yaitu uang makan bagi PNS Polri dan Polri. Uang makan tersebut rutin dianggarkan setiap tahun dan dibayarkan setiap bulannya kepada para pegawai”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Dalam proses penyaluran tersebut biasanya yang bermasalah adalah pengalokasian anggaran makan untuk pegawai Polri. Setiap tahunnya selalu terjadi defisit anggaran untuk membiayai uang makan pegawai Polri tersebut. Hal ini disebabkan sistem pengalokasian uang makan untuk pegawai Polri tidak diakumulasikan didalam gaji pokok mereka tetapi secara terpisah dari gaji pokok yang penganggarannya diusulkan setiap tahunnya.

Hasil wawancara peneliti dengan staf bagian keuangan Briptom Asriadi mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Setiap tahun di Polres Mamasa mengalami defisit anggaran untuk belanja pegawai dalam bentuk uang makan bagi pegawai Polri. Jadi kalau defisit ini masalah karena untuk menutupi defisit tersebut tidak diperbolehkan dalam bentuk pergeseran anggaran. Jadi mekanisme selama ini sesuai dengan sistem keuangan Polri diusulkan pada tahun anggaran berikutnya. Sementara beban pekerjaan bagi pegawai Polri tersebut sangat besar karena berkaitan dengan segala urusan administrasi di Polres Mamasa menjadi tanggungjawab bagi pegawai Polri tersebut”. (Wawancara, 29 Mei 2020).

Sistem pengusulan untuk menutupi anggaran defisit tersebut yang tidak diperbolehkan diusulkan pada tahun anggaran berjalan membuat prestasi kerja bagi pegawai Polri tersebut sering menjadi masalah. Hal ini disebabkan misalnya dalam pertengahan tahun anggaran berjalan uang makan tersebut ternyata telah habis dibagikan kepada para pegawai Polri lainnya maka sisanya yaitu setengah tahun anggaran lagi yang belum dibayarkan harus menunggu terlebih dahulu diusulkan pada tahun anggaran tahun berikutnya.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala bidang keuangan Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Beban pekerjaan mereka yang begitu berat sementara kebutuhan pemenuhan atas gaji mereka terbatas tentu sangat berpengaruh kepada prestasi kerja mereka. Bisa dibayangkan dalam satu semester tahun anggaran berjalan mereka tidak diberikan tambahan gaji dalam bentuk uang makan, hanya karena anggaran yang defisit. Dan masalah besarnya karena tidak dapat dilakukan pergeseran anggaran seperti yang dilakukan untuk menutupi gaji pegawai yang dibijaksanai melalui anggaran kontingensi”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Berkaitan dengan belanja barang di Polres Mamasa selama ini belum dilakukan secara maksimal. Efektifitas dan efesiensi pengalokasian anggarannya masih belum berada pada kondisi yang ideal. Hasil wawancara dengan peneliti dengan kepala bagian keuangan Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Selama ini anggaran untuk belanja barang belum dapat dialokasikan secara ideal dalam hal ini efektifitas dan efesiensinya. Hal ini dikarenakan belanja barang seperti yang telah dibuat perencanaannya di dalam DPA Polri tidak terserap secara keseluruhan”, (Wawancara 27 Mei 2020).

Anggaran Polri untuk biaya belanja barang tersebut dialokasikan antara lain untuk biaya uang makan dan uang perawatan tahanan, honor kegiatan operasional Polri. Persoalan kemudian adalah dalam tahun anggaran berjalan anggaran tersebut tidak terserap diakibatkan oleh misalnya dalam tahun anggaran berjalan jumlah kasus kriminal pada daerah tersebut sangat rendah. Dalam wilayah Mamasa rendahnya angka kriminal yang dilaporkan ke Polres yang kemudian berakhir pidana diakibatkan banyak masalah dalam masyarakat yang diselesaikan secara adat. Berikut disajikan data kasus kriminal di Polres Mamasa tahun 2019-2020.

Tabel. 4.1. Data Kasus Kriminal 2019-2020 Polres Mamasa

Tahun	Jumlah Kasus	Target/Tahun
2019	62	96
2020 (Sampai Juli)	25	96
Total	87	192
<i>(sumber: Reskrim Polres Mamasa 2020)</i>		

Data tersebut diatas menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 2019 sampai dengan pertengahan tahun 2020 angka kasus kriminal di Polres Mamasa sebanyak 87 kasus dengan target minimal yang telah dianggarkan sebanyak 192 kasus. Dalam hasil wawancara peneliti dengan Kepala Polisi Resor Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Dalam kurun waktu 2019 sampai pertengahan tahun 2020 angka kasus kriminal dalam wilayah Polres Mamasa adalah 87 kasus. Hal ini disebabkan banyak kasus-kasus criminal di wilayah Mamasa yang masih hidup dan kental adat istiadatnya bersama dengan segala aturannya yang dijunjung tinggi oleh masyarakatnya”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Rendahnya angka kriminal mengakibatkan angka penyerapan anggaran belanja barang di Polres Mamasa setiap tahunnya mengalami sisa penggunaan

anggaran (Silpa). Hal ini memberi indikasi bahwa proses efektifitas dan efesiensi penggunaan anggaran khususnya belanja barang di Polres Mamasa belum berada pada kondisi yang ideal.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala bidang bagian keuangan Bripta Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Dalam hal anggaran belanja barang di Polres Mamasa setiap tahun mengalami sisa penggunaan anggaran. Hal ini terjadi karena jumlah penyerapan anggaran yang sudah direncanakan dengan realisasi pada tahun anggaran berjalan terjadi selisi. Dimana anggaran perencanaan lebih besar dengan anggaran pengeluaran”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Pada kondisi demikian ada perbedaan yang mencolok yang terjadi antara kondisi penyaluran anggaran pada belanja pegawai dengan anggaran belanja barang pada Polres Mamasa. Kalau untuk belanja pegawai setiap tahunnya mengalami defisit sementara untuk belanja barang di Polres Mamasa setiap tahunnya mengalami surplus atau sisa penggunaan anggaran (Silpa).

Sementara itu transparansi penggunaan anggaran untuk belanja barang di Polres Mamasa sudah dilakukn dengan sangat baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dimana setiap tahun untuk anggaran belanja barang selalu mengalami sisa penggunaan anggaran. Hasil wawancara peneliti dengan Kapolres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Selama ini transparansi anggaran khususnya anggaran belanja barang di Polres Mamasa dilakukan dengan sangat terbuka dan tidak ada yang ditutup-tutupi sama sekali. Saya kira semua kita dapat mengaksesnya termasuk masyarakat umum dalam hal ini kalau ingin diawasi. Dalam data yang kami miliki setiap tahun ada sisa penggunaan anggaran untuk belanja barang di Polres Mamasa dan itu kita laporkan sesuai dengan peraturan yang berlaku”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

2. Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa

Rincian penggunaan dana per kegiatan yang didanai dari APBN melalui kementerian terkait untuk anggaran kepolisian di Polres Mamasa disesuaikan dengan kebutuhan dana yang diajukan oleh Polres Mamasa. Karena itu dilakukan penatausahaan administrasi keuangan agar supaya tidak menimbulkan masalah administratif dan secara kelembagaan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam rangka pelaksanaan penatausahaan administrasi keuangan pada Polres Mamasa seperti yang dijelaskan oleh Kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K selaku pengguna anggaran mengatakan bahwa :

“Dalam pelaksanaan penatausahaan keuangan di Polres Mamasa terdiri dari dua yaitu penatausahaan penerimaan dan administrasi penatausahaan pengeluaran. Hal ini dikarenakan Polres Mamasa memungut dana dari sumber lain seperti biaya pembuatan surat izin mengemudi (SIM) dll”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Bendahara penerimaan yang bertugas menerima dan menyetorkan serta mempertanggungjawabkan secara administrasi segala penerimaan yang didapat dari penyelenggaraan kegiatan di Polres Mamasa. Selanjutnya Bendahara Penerimaan menyelenggarakan administrasi penatausahaan terhadap seluruh penerimaan dan penyetoran atas penerimaan yang menjadi tanggungjawabnya. bendahara penerimaan membuat Buku Kas Umum (BKU), Buku Pembantu per rincian objek penerimaan serta membuat buku rekapitulasi penerimaan. Adapun kelengkapan yang digunakan dalam pelaksanaan penatausahaan penerimaan yaitu Surat Tanda Setoran (STS), Surat tanda bukti pembayaran dan bukti penerimaan lainnya yang sah.

Seluruh penerimaan Polres Mamasa disetor ke rekening kas umum Polres Mamasa pada bank pemerintah yang ditunjuk dan dianggap sah setelah kuasa bendahara Polres menerima nota kredit. Penerimaan Polres yang disetor tersebut dilakukan dengan cara: a) disetor langsung ke bank oleh pihak ketiga; b). disetor melalui bank lain, badan, lembaga keuangan dan/atau kantor pos oleh pihak ketiga; dan c) disetor melalui bendahara penerimaan oleh pihak ketiga.

Administrasi penatausahaan penerimaan bendahara penerimaan juga wajib menyelenggarakan penatausahaan terhadap seluruh penerimaan dan penyetoran atas penerimaan yang menjadi tanggung jawabnya. Bendahara penerimaan Polres Mamasa wajib mempertanggungjawabkan secara administratif atas pengelolaan uang yang menjadi tanggung jawabnya dengan menyampaikan laporan pertanggungjawaban penerimaan kepada pengguna anggaran melalui PPK-Satker paling lambat tanggal sepuluh bulan berikutnya.

Disamping pertanggungjawaban secara administratif, bendahara penerimaan Polres Mamasa mempertanggung jawabkan secara fungsional atas pengelolaan uang yang menjadi tanggung jawabnya dengan menyampaikan laporan pertanggungjawaban penerimaan kepada bendahara Polres paling lambat tanggal sepuluh bulan berikutnya. Selanjutnya panitia anggaran Polres selaku bendahra Polres melakukan verifikasi, evaluasi dan analisis atas laporan pertanggungjawaban bendahara penerimaan pada satuan kerja..

Dalam pelaksanaan administrasi penatausahaan pengeluaran di Polres Mamasa maka yang bertugas dalam pelaksanaannya adalah bendahara pengeluaran.

Setelah adanya penetapan anggaran kas setiap Satker dan telah disahkannya dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) maka bendahara pengeluaran melaksanakan pengusulan Surat Penyediaan Dana (SPD) dalam rangka pengeluaran kas yang ditandatangani oleh Kepala Polres Mamasa selaku Pengguna Anggaran untuk selanjutnya diusulkan ke bidang keuangan Polres Mamasa untuk diproses.

Berdasarkan SPD yang telah diterbitkan oleh bendahara umum Polres melalui Biro Pengelolaan Keuangan, Bendahara Pengeluaran mengajukan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) yang terdiri dari SPP Uang Persediaan, SPP Ganti Uang Persediaan, SPP Tambahan Uang Persediaan dan SPP Langsung.

Dalam pengajuannya bendahara pengeluaran melampiri dengan daftar rincian rencana penggunaan dana sampai dengan jenis belanja. Selanjutnya SPP tersebut diuji oleh Kepala Sub Bagian Keuangan, apabila tidak terdapat kesalahan dan SPP dinyatakan lengkap dan sah maka Kepala Polres Mamasa selaku pengguna anggaran menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) yang sebelumnya telah diteliti oleh sekretaris badan selaku pejabat penatausahaan keuangan.

Selanjutnya SPM yang telah diterbitkan diajukan ke bendahara umum Polres melalui Bidang Keuangan Polres untuk dapat diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D). SP2D yang telah diterbitkan oleh bendahara umum Polres selanjutnya dipergunakan oleh bendahara pengeluaran untuk keperluan uang persediaan, ganti uang persediaan, tambahan uang persediaan kepada pengguna anggaran serta pembayaran langsung untuk pihak ketiga. Dalam pelaksanaan penatausahaan administrasi keuangan bendahara pengeluaran Polres Mamasa membuat Buku Kas

Umum (BKU), Buku Bank, Buku Pajak, Buku Rekapitulasi Rincian Per Objek dan Buku penunjang lainnya.

Dalam rangka pelaksanaan pertanggungjawaban administrasi keuangan pada Polres Mamasa sebagaimana hasil wawancara dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripta Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan bahwa:

“Pertanggungjawaban masing masing dana mengikuti format yang telah ada didalm PMK Nomor 142/PMK . 02/201 8 Tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga Dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran dimana yang mempertanggungjawabkan untuk masing masing anggaran kegiatan adalah bendahara pengeluaran, bendahara kegiatan serta pengguna anggaran. Pertanggungjawaban realisasi anggaran dilaporkan secara berkala yaitu per triwulan, semesteran dan tahunan yang merupakan laporan tahun anggaran. Laporan realisasi anggaran dibuat secara lengkap dilengkapi SPJ yang benar dan lengkap juga. Laporan tersebut dibuat oleh bendahara dan dibantu oleh staf”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Hal senada juga disampaikan oleh staf bagian perbendaharaan keuangan

Bripta Asriadi mengungkapkan bahwa:

“Dalam rangka pertanggungjawaban masing masing dana baik itu kegiatan rutin maupun kegiatan di masing masing bidang akan dilaporkan secara berkala sesuai dengan permintaan baik dari Polda untuk ke Mabes Polri, Biro Keuangan maupun Bappenas. Biasanya mereka mengirim surat ke masing-masing satuan kerja wilayah untuk mendapatkan laporan mengenai capaian realisasi anggaran masing masing satuan kerja wilayah tersebut baik itu triwulan, semesteran maupun akhir tahun anggaran.” (Wawancara, 29 Mei 2020)

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Polres Mamasa dan staf bagian keuangan di Polres Mamasa di atas menunjukkan bahwa proses pertanggungjawaban keuangan setiap Satker di Polres Mamasa sudah mengikuti petunjuk yang ada sehingga pelaksanaannya dapat dipantau dan dievaluasi setiap saat. Administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Polres Mamasa yaitu bendahara pengeluaran

secara administratif wajib mempertanggung jawabkan penggunaan uang persediaan/ ganti uang persediaan/ tambah uang persediaan kepada pengguna anggaran melalui PPK-Satker paling lambat tanggal sepuluh bulan berikutnya.

Hal ini dilaksanakan dengan menutup buku kas umum setiap bulan dengan persetujuan pengguna anggaran. Selanjutnya bendahara pengeluaran menyusun laporan pertanggung jawaban penggunaan uang persediaan. Dalam hal laporan pertanggungjawaban telah sesuai, pengguna anggaran menerbitkan surat pengesahan laporan pertanggungjawaban. Untuk tertib laporan pertanggungjawaban pada akhir tahun anggaran, pertanggungjawaban pengeluaran Desember disampaikan paling lambat tanggal 31 Desember.

Disamping pertanggungjawaban secara administratif, Bendahara Pengeluaran pada Satker juga wajib mempertanggungjawabkan secara fungsional atas pengelolaan uang yang menjadi tanggung jawabnya dengan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengeluaran kepada bendahara keuangan paling lambat tanggal sepuluh bulan berikutnya. Penyampaian pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan setelah diterbitkan surat pengesahan pertanggungjawaban pengeluaran oleh pengguna anggaran/ kuasa pengguna anggaran.

Proses pertanggungjawaban dimulai dengan penggunaan dana sesuai dengan petunjuk yang ada pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Setiap pengeluaran dilampiri dengan kwitansi, dan dokumen pendukung baik surat pesanan, berita acara serah terima barang, maupun nota pembelian barang. Kemudian bendahara pengeluaran mencatat pada buku kas umum (BKU) dan buku pembantu kas tunai.

Setiap akhir bulan buku kas umum, buku pembantu kas tunai dan buku pendukung lainnya ditutup dan diketahui oleh Kepala Polres Mamasa selaku pengguna anggaran.

Bentuk pertanggungjawaban masing masing dana adalah berupa laporan lengkap yang berisi penerimaan dan pengeluaran penggunaan dana yang dilampiri SPJ yang benar dan lengkap yang dibuat oleh bendahara dan diketahui oleh Kepala Polres selaku pengguna anggaran.

Sedangkan untuk penerimaan dilaporkan ke Polda selaku badan yang menangani pendapatan setiap Polres. Berdasarkan hasil observasi juga diketahui bahwa baik bendahara penerimaan maupun bendahara pengeluaran dalam pertanggungjawaban administrasi keuangan menggunakan buku kas umum sebagai pedoman dalam rangka penyusunan spj pertanggungjawaban.

Administrasi keuangan seperti yang telah dijelaskan adalah suatu kegiatan pengelolaan keuangan secara tertib, sah, hemat, berdaya guna dan berhasil.yang meliputi kegiatan pengelolaan penerimaan, sumber penerimaan, dan pembelanjaan dalam rangka mencapai tujuan tujuan tertentu. Untuk melakukan itu diperlukan adanya pengawasan baik secara intern maupun ekstern supaya tidak terjadi penyimpangan atau kesalahan pelaksanaan kegiatan dan agar sejauh mungkin mencegah terjadinya pemborosan, kebocoran, penyimpangan dalam penggunaan wewenang, tenaga, uang, dan perlengkapan badan tersebut.

Dengan demikian hubungan administrasi keuangan dengan pengawasan intern pada bagian keuangan memiliki hubungan yang sangat penting, dimana dalam

pengawasan harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan untuk mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripka Pans Pamilian, SE, M.Si menjelaskan bahwa:

“Selama ini pengawasan yang dilakukan dalam rangka pengelolaan administrasi keuangan di Polres Mamasa yaitu dilakukan oleh Polda atas nama Mabes Polri bertindak sebagai pengawas internal dan juga lembaga pengawas negara dalam hal ini BPK”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Senada dengan yang disampaikan oleh Kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K kepada peneliti dalam wawancara yang dilakukan mengungkapkan bahwa:

“Pelaksanaan administrasi keuangan selama ini baru sebatas pemeriksaan rutin yang dilakukan oleh pengawas internal, biasanya mereka datang ke masing-masing Satker dengan tim yang berbeda-beda dan pelaksanaannya juga selama ini pada semester pertama dan pada akhir tahun. Pemeriksaan yang tiap tahun dilaksanakan adalah pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa Keuangan yang tiap tahun anggaran untuk memeriksa realisasi pelaksanaan administrasi keuangan pada masing masing Satuan Kerja”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti ke Polres Mamasa juga diketahui bahwa pelaksanaan pemeriksaan dalam rangka pelaksanaan administrasi pengawasan pengelolaan keuangan juga rutin dilaksanakan baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun pengawasan yang dilakukan oleh pihak eksternal yaitu pemeriksaan rutin setiap tahun anggaran terhadap pelaksanaan administrasi keuangan di masing masing Satker termasuk didalamnya yaitu memeriksa buku kas umum, buku pembantu, serta kelengkapan SPJ kegiatan. Selanjutnya masing-masing

bendahara membuat format pemeriksaan reguler untuk masing-masing kegiatan yang dipegang oleh bendahara.

Dalam kegiatan evaluasi tersebut menghasilkan data-data yang kemudian diolah sebagai temuan dalam proses evaluasi tersebut. Data inilah yang menjadi output dalam proses pelaksanaan evaluasi yang dimaksud. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang bagian keuangan Bripta Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“hasil evaluasi yang selama ini dilakukan oleh pejabat terkait baik evaluasi yang dilakukan secara internal maupun eksternal menjadi data temuan untuk kemudian diolah hasilnya. Lewat proses evaluasi tersebut kita sebagai pegawai dilapangan memiliki rasa bertanggungjawab yang tinggi dalam rangka untuk mendukung perbaikan Polres Mamasa yang lebih baik kedepannya”. (Wawancara 27 Mei 2020).

Output dari proses evaluasi inilah yang dijadikan catatan penting sebagai dokumen dalam rangka untuk memberikan pokok-pokok pikiran sebagai alternative rekomendasi dari hasil temuan dilapangan. Hasil wawancara peneliti dengan kepala bagaian perencanaan Kompol Johanis Gampamolle Palumbara mengungkapkan kepada peneliti bahwa:

“Kegiatan evaluasi ini rutin dilakukan, dan selalu melahirkan rekomendasi-rekomendasi dalam hal pengelolaan anggaran Polri khususnya di Polres Mamasa. Salah satu contoh pada hasil evaluasi aggaran tahun 2019, salah satu rekomendasi pengawas eksternal Polri adalah adanya defisit anggaran yang hampir dialami setiap tahun oleh Polres Mamasa”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Dari hasil rekomendasi tersebut ternyata sampai saat ini belum menunjukkan perbaikan yang dilakukan dalam rangka untuk memebrikan tanggapan terhadap

rekomendasi tersebut. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya perbaikan yang mendasar yang terjadi misalnya sampai sekarang persoalan defisit anggaran masih saja terjadi.

3. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa

Pengelolaan anggaran yang baik merupakan suatu kewajiban sekaligus merupakan suatu standar yang harus dipenuhi oleh suatu kelembagaan dalam menata keuangannya. Karena itu dalam perencanaan sampai kepada pelaksanaan harus dipastikan berada pada koridor yang benar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Di Polres Mamasa dalam hal pengelolaan anggaran sudah dilakukan sesuai dengan regulasi yang ada hanya saja ada hambatan-hambatan yang dialami sehingga dalam proses pengelolaan anggaran tersebut menjadi terkendala.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kabid bagian Perencanaan Polres Mamasa Kompol Johanis Gampamolle Palumbara mengungkapkan bahwa:

“Selama ini kita mengalami kendala dalam hal pengelolaan keuangan di Polres Mamasa. Hambatan tersebut terjadi diantaranya soal pengalokasian anggaran untuk belanja pegawai dan belanja barang”. (Wawancara, 28 Mei 2020)

Mutasi yang terjadi ditubuh organisasi kepolisian yang setiap saat dapat terjadi membuat pegawai di Polres Mamasa sulit untuk membuat rencana kerja yang akan dibiayai. Dalam wawancara peneliti dengan Kepala Polres Mamasa AKBP Indra Widyatmoko, S.I.K mengungkapkan bahwa:

“Mutasi di Polres Mamasa adalah hal yang biasa dan itu dilakukan oleh semua satuan kerja diseluruh jajaran Polres di Indonesia. Tentu ada masalah soal perencanaan keuangan karena biasanya tidak sesuai antara plafon anggaran yang diusulkan dengan fakta lapangan ketika proses anggaran berjalan”. (Wawancara, 26 Mei 2020)

Senada dengan yang disampaikan oleh staf bagian perencanaan Polres Mamasa Briptu Ali Nurwapin mengungkapkan bahwa:

“Kita dibidang perencanaan keuangan Polres Mamasa banyak mengalami kendala khususnya dalam hal pembeuatan rencana kerja. Karena setiap tahun ada perubahan kepegawaian di Polres Mamasa yang diakibatkan oleh mutasi kelembagaan. Hal inilah yang membuat setiap tahunnya Polres Mamasa mengalami defisit anggaran”. (Wawancara, 30 Mei 2020)

Selain persoalan mutasi hal lain yang menghambat proses pengalokasian anggaran di Polres Mamasa adalah kenaikan pangkat setiap pegawai. Berdasarkan Undang-Undang No.17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang mengatur tentang besaran biaya kepangkatan yang harus ditanggung negara terhadap jabatan seorang aparatur negara. Di Polres Mamasa setiap tahun terjadi kenaikan pangkat pada semua jajaran dan satuan kerja Polres Mamasa. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripta Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan bahwa:

“Setiap tahun ada pegawai kita yang mendapat kenaikan pangkat. Tentu kenaikan pangkat berkorelasi dengan tingkat pendapatan setiap pegawai. Pendapatan inilah yang menjadi tunjangan profesi bagi aparat negara tersebut. Dan di Polres Mamasa kita sangat peduli dengan hal tersebut”. (Wawancara, 28 Mei 2020)

Kenaikan pangkat aparat di Polres Mamasa mempengaruhi alokasi keuangan yang harus dibelanjakan kepada setiap pegawai. Karena dalam proses perencanaan penganggaran hanya mengakumulasi anggaran yang sesuai dengan beban kerja yang sudah ada. Artinya beban kerja yang belum ada di lapangan tidak di proyeksikan dalam perencanaan penganggaran. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa Bripta Pans Pamilian, SE, M.Si mengungkapkan bahwa:

“Kenaikan pangkat pegawai juga mempengaruhi anggaran di Polres Mamasa. Setiap pegawai yang mendapat kenaikan pangkat harus dibayarkan sesuai dengan kepangkatannya sekalipun belum termuat didalam Renja yang sudah dibuat sebelumnya”. (Wawancara, 28 Mei 2020)

Hambatan lainnya adalah perubahan status pegawai yang berdampak kepada tanggungan keluarga, seperti perkawinan bagi seorang pegawai. Perkawinan seorang pegawai di suatu instansi atau lembaga membuat tanggungan keluarga baik istri atau pun anak menjadi bertambah. Dalam UU Kepegawaian disebutkan bahwa negara menanggung biaya suami/istri dan anak maksimal dua orang masuk dalam tanggungan negara yang harus dibayarkan. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kabid Perencanaan Polres Mamasa Kompol Johanis Gampamolle Palumbara mengungkapkan bahwa:

“Setiap tahun di Polres Mamasa selalu ada pegawai kita yang melangsungkan perkawinan. Secara tidak langsung statusnya berbeda yang harus ditanggung oleh negara. Dan ini juga mempengaruhi beban keuangan kita, yang setiap tahun dibuat perencanaannya tetapi faktanya dalam tahun anggaran berjalan ternyata ada yang berubah”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Sebagai salah satu dokumen perencanaan pembangunan dan kebijakan umum APBN mempunyai nilai strategis, karena di dalamnya terakomodasi berbagai program yang akan dituangkan dalam APBN yang merupakan salah satu tahapan penyusunan rencana kerja suatu kementerian atau lembaga. Tujuan penyusunan anggaran adalah untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan sedangkan langkah-langkahnya adalah negosiasi pihak-pihak yang terlibat mengenai anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada satuan kerja adalah dimulai dari tingkat seksi, kemudian ketingkat unit kerja (Subdin/Bagian), kemudian dibahas ditingkat satuan kerja menjadi Daftar Pelaksanaan Anggaran (DPA). Tahap berikutnya adalah pembahasan di Bappenas dan Biro Keuangan sebagai panitia anggaran dan disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR).

1. Sistem Penggunaan Anggaran di Polres Mamasa

Administrasi perencanaan keuangan pada Polres Mamasa telah dilaksanakan sesuai dengan petunjuk dan pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan Polri. Namun dalam pelaksanaannya masih belum melibatkan semua aspek yang berkompeten dan hanya terbatas pada unsur pimpinan saja. Disamping itu dalam penyusunan perencanaan masih sering terlambat dan tidak tepat waktu.

Hal ini disebabkan terbatasnya SDM, sistem mutasi Polri dan jadwal waktu pelaksanaan yang sering berubah ubah. Idealnya suatu rencana harus dirancang dan disusun melibatkan SDM yang cukup dan profesional dan penggunaan waktu yang seefektif dan seoptimal mungkin. Dalam perencanaan administrasi keuangan pada Polres Mamasa disusun menjadi dua item kegiatan yaitu belanja langsung dan belanja tidak langsung.

Menurut Abu Bakar Arif dan Wibowo (2008:44), pelaksanaan biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal dalam pengelolaan keuangan memerlukan adanya proses perencanaan, organisasi dan koordinasi, pelaksanaan pengawasan dan pelaporan kegiatan bidang keuangan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Untuk itu perencanaan keuangan mutlak diperlukan, begitu juga perencanaan

administrasi keuangan yang dilakukan oleh Polres Mamasa selaku satuan kerja kepolisian ditingkat wilayah kabupaten/ kota.

Administrasi perencanaan keuangan pada dasarnya merupakan implementasi program dan kegiatan yang diterjemahkan ke dalam aspek-aspek yang diperlukan. Kenyataannya tidak semua kebutuhan dapat direalisasikan secara utuh, salah satu faktor penting yang menonjol dalam perencanaan administrasi keuangan adalah terbatasnya anggaran dan banyaknya kepentingan dalam penyediaan anggaran.

Kesulitan yang sering dihadapi para perencana keuangan antara lain, kurang lengkapnya data dan informasi yang diperlukan seperti kebutuhan fisik secara riil, perkiraan harga untuk tahun yang akan datang serta jadwal serta aturan dalam pelaksanaan penyusunan anggaran yang sering berubah ubah.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam administrasi pengalokasian keuangan pada Polres Mamasa telah dilaksanakan sesuai aturan yang telah ditetapkan. Secara garis besar administrasi pengalokasian keuangan di Polres Mamasa dibagi menjadi alokasi administrasi keuangan untuk anggaran belanja langsung dan alokasi administrasi keuangan untuk anggaran belanja tidak langsung.

Hal ini sejalan dengan pendapat Freeman (2003:22) alokasi anggaran keuangan adalah sebuah proses yang dilakukan oleh sektor publik untuk mengalokasikan sumber dana untuk kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas. Pendapat lain juga dikemukakan oleh M. Nafarin (2012), Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Mulyadi (2012), anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka yang dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa depan. Alokasi untuk anggaran Belanja Langsung terdiri dari anggaran belanja rutin badan diklat seperti belanja alat tulis kantor, biaya telepon dan internet, belanja surat kabar, belanja perjalanan dinas serta belanja lainnya dan belanja kegiatan di masing masing bidang yang berupa kegiatan diklat baik fungsional, teknis, kepemimpinan serta kegiatan bidang pengembangan kediklatan. Alokasi administrasi keuangan juga di bagi untuk anggaran belanja pegawai, belanja barang dan jasa serta belanja modal yang besarnya telah ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA).

Untuk alokasi keuangan untuk anggaran belanja tidak langsung terdiri dari untuk gaji pegawai, tunjangan fungsional, tunjangan widyaiswara, rapel gaji, pembayaran uang makan pegawai serta tunjangan atas beban kerja pegawai. Dalam pelaksanaannya telah dilaksanakan sesuai dengan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan baik oleh peraturan perundang-undangan maupun kebijakan dari biro pengelolaan keuangan di Polres Mamasa.

Persoalan kepuasan untuk belanja pegawai di Polres Mamasa untuk masing-masing pegawai tidak ada masalah, hanya saja tentu secara kelembagaan akan berpengaruh kepada citra dari institusi tersebut. Bisa dibayangkan kalau setiap tahun mengalami defisit anggaran belanja pegawai tetapi tidak ada proses perbaikan yang berarti yang dilakukan selama ini.

Persoalan kepuasan pegawai yang berdampak kepada prestasi kerja di Polres Mamasa terletak pada pengalokasian belanja pegawai untuk uang makan PNS Polri yang setiap tahun mengalami defisit anggaran. Hal ini disebabkan karena sistem pengalokasian belanja pegawai untuk uang makan antara PNS Polri dengan Polri berbeda.

Karena pembayarannya untuk uang makan PNS Polri tidak dilakukan secara kolektif bersamaan dengan gaji rutin yang diterima setiap tahun membuat masalah pengalokasian biaya uang makan tersebut mengalami masalah. Ada proses perencanaan keuangan Polri yang membuat masalah tersebut tidak dapat diatasi. Alasannya karena bentuk pendanaan tersebut tidak dapat dilakukan dalam bentuk kebijakan anggaran seperti untuk gaji pegawai yang biasanya dilakukan melalui kebijakan anggaran kontingensi.

Konsep kebijaksanaan proses penganggaran dalam bentuk anggaran kontingensi sebetulnya tidak dapat dijadikan alternative solusi yang ideal. Hal dikarenakan proses penggunaan anggaran seperti mengindikasikan lemahnya proses perencanaan keuangan yang ditingkat Polres yang dilakukan selama ini.

Kita perlu memikirkan solusi yang tepat serta berkelanjutan. Artinya solusi tersebut tidak sekedar menyelesaikan masalah untuk saat ini saja tetapi menjadi solusi untuk segala macam persoalan Polres Mamasa yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran belanja pegawai.

Ada yang berbeda dengan anggaran belanja barang di Polres Mamasa. Jika pada belanja pegawai mengalami defisit, justru pada belanja barang setiap tahun

anggaran selalu ada sisa penggunaan anggaran (Silpa). Tapi bukan berarti kondisi ini tanpa masalah. Alasannya karena didalam sistem pengelolaan keuangan Polri indikator efisiensi dan efektifitas menjadi salah satu tolak ukur penting.

Persoalan implementasi pengalokasian keuangan untuk belanja barang yang tidak sesuai antara jumlah realisasi dengan jumlah anggaran yang tersedia yang mengalami selisih member jawaban bahwa proses perencanaannya juga mengalami masalah. Sekalipun hal tersebut diluar kendali kelembagaan dikarenakan untuk kegiatan yang akan dibiayai relative sedikit yang dilaporkan.

Berkaitan dengan hal tersebut penting bagi Polres Mamasa untuk membuat perencanaan yang matang yang berbasis pada sistem kondisi sosial masyarakatnya. Khususnya pada masyarakat Mamasa yang relative jumlah penduduk yang kurang ditambah lagi banyak masalah-masalah dalam masyarakat yang diselesaikan secara adat, sehingga biasanya tidak sampai dipersoalkan di kepolosian.

2. Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa

Berdasarkan hasil penelitian diketahui mengenai tata cara atau prosedur pelaksanaan sistem penatausahaan keuangan, yaitu Bendaharawan dalam pelaksanaan administrasi penatausahaan keuangan melaksanakan tahapan kegiatan meliputi: 1) Mempersiapkan buku-buku untuk pencatatan kegiatan pelaksanaan anggaran belanja; 2) Pencatatan dalam Buku Kas Umum dan Buku Kepala/Buku Pembantu; 3) Pengolahan tanda-tanda bukti untuk menyusun Surat Pertanggungjawaban; dan 4) Penyimpanan uang dan dokumen-dokumen.

Jadi peranan penatausahaan keuangan dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan APBN di Polres Mamasa adalah untuk melihat perkembangan volume kegiatan baik beban anggaran rutin maupun anggaran pembangunan dari tahun ke tahun dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah semakin baik. Pelaksanaan APBN yang diwujudkan dalam pengurusan administrasi dan pengurusan bendaharawan akan mengakibatkan adanya arus dokumen, arus barang dan arus uang. Dengan adanya arus dokumen, arus barang dan arus uang inilah perlu adanya penatausahaan keuangan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa administrasi pertanggung jawaban pelaksanaan keuangan di Polres Mamasa sudah sesuai dengan persyaratan *responsible*, akuntabel dan transparan dari semua aspek-aspek penerimaan dan pengeluaran keuangan dan semua bukti administrasi keuangan APBN sudah di buat pertanggungjawaban dan dilaporkan oleh bendahara kepada biro Pengelolaan Keuangan Polri. Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara Satker Polres Mamasa bahwa jika terjadi defisit anggaran maka dananya dikumpulkan oleh Polda dari setiap Polres di masing-masing kesatuan wilayah kemudian diberikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran.

Pertanggungjawaban penerimaan dan pengeluaran dan bukti-bukti administrasi dari hasil wawancara dengan bendahara pengeluaran Polres Mamasa didapatkan penjelasan bahwa laporan sudah dibuat dan dilaporkan kepada biro pengelolaan keuangan Polri setiap tiga bulan sekali secara berkala dan diketahui oleh Kepala Polres Mamasa.

Laporan pertanggungjawaban untuk penerimaan dan pengeluaran dalam satu tahun dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada Kepala Polres sebagai kuasa pengguna anggaran, bendahara, kasubag keuangan dan PPK setiap awal tahun. Administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Polres Mamasa sudah dilakukan, setiap penerimaan maupun pengeluaran perlu dipertanggungjawabkan baik secara internal maupun secara eksternal. Setiap penggunaan anggaran sekecil apapun harus dipertanggungjawabkan. Karena setiap pengeluaran harus sesuai dengan plafon mata anggaran yang telah ditetapkan, setiap satuan aparaturnya dalam penyusunan anggaran dengan asas pembiayaan yang telah ditentukan untuk mempermudah instansi dalam mempertanggungjawabkan anggaran.

Pertanggungjawaban/ akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan selama ini secara periodik (Tanbury: 2003:28) dalam <http://www.bppk.depkeu.go.id>. Hal ini bahwa setiap pengelolaan pembiayaan haruslah memenuhi persyaratan *responsible*, *akuntabel*, dan *transparan*. Menurut Harsono (2007: 89) *responsible* artinya bahwa semua hal ikhwal yang berkaitan dengan penerimaan sumber dana dan pemanfaatan dana, serta pengelolaan bukti administrasi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Administrasi pengawasan dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan terhadap penerimaan dan pengeluaran sumber-sumber dana yang terjadi selama ini di Polres Mamasa sudah dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku. Hal ini sejalan

dengan pendapat Fattah (2006: 65) pengawasan keuangan bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Jadi pengawasan yang dilakukan untuk mengukur, membandingkan dan menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaan sumber-sumber dana apakah sudah sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku.

Pengawasan administrasi keuangan pada Polres Mamasa:

- a. Bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan, pemeriksaan keuangan dan dilakukan pemeriksaan pelaksanaan kegiatan oleh aparat yang berwenang. Bentuk pemeriksaan tersebut meliputi: Pemeriksaan sebelum uang digunakan, pemeriksaan setelah uang digunakan;
- b. Pemeriksaan dilakukan terhadap bendaharawan yang bertugas menerima, menyimpan, membukukan, mengeluarkan uang dan membuat suatu pertanggungjawaban; dan
- c. Pemeriksaan pada bendaharawan berarti juga pemeriksaan kepada atasan atau pimpinan proyek yang menjadi atasannya dalam kegiatan pembangunan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dicermati bahwa betapa kelirunya bila ada yang menganggap bahwa kegiatan pengawasan sebagai kegiatan yang semata-mata bertujuan mencari kesalahan. Pengawasan adalah kegiatan penilaian terhadap suatu kegiatan, dengan tujuan agar pelaksanaan kegiatan itu sesuai dengan rencana yang telah digariskan, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu aspek pengawasan adalah pelaksanaan pemeriksaan. Pelaksanaan pemeriksaan ini bertujuan untuk menilai apakah pelaksanaan kegiatan yang

sesungguhnya telah sesuai dengan yang seharusnya. Dengan demikian penekanannya lebih pada upaya untuk mengenali penyimpangan atau hambatan di dalam pelaksanaan kegiatan itu.

Menurut Revrisond Baswir (1999:34) tujuan pengawasan pada dasarnya adalah untuk mengamati apa yang sungguh-sungguh terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya. Bila ternyata kemudian ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan, maka diharapkan akan segera dikenali untuk dilakukan koreksi. Melalui tindakan koreksi ini, maka pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan diharapkan masih dapat mencapai tujuannya secara maksimal. Sedangkan pengawasan atas keuangan negara secara garis besar dibedakan menjadi 2 macam yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal.

Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dan lingkungan internal organisasi pemerintah. Sedangkan pengawasan eksternal yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dan lembaga khusus pengawasan yang dibentuk secara internal oleh pemerintah atau lembaga eksekutif adalah badan pemeriksa keuangan (BPK).

Menurut Revrisond Baswir (1999:33) pengawasan eksternal adalah suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh suatu unit pengawasan yang sama sekali berasal dan luar lingkungan organisasi eksekutif. Dengan demikian, dalam pengawasan eksternal ini, antara pengawas dengan pihak yang diawasi tidak terdapat lagi hubungan kedinasan. Pengawasan eksternal ini, antara lain diselenggarakan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan secara langsung oleh masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dalam hal pengawasan administrasi keuangan di Polres Mamasa yang bersumber dari anggaran APBN yaitu pengawasan dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri maupun pengawasan dari lingkungan eksternal yaitu Badan Pemeriksa Keuangan, sebagai pengawasan terhadap keuangan Negara telah dilaksanakan dengan baik. Pengawasan dilakukan setahun sekali atau bisa dua kali dalam setahun bila terjadi ada hal-hal yang kurang tepat dalam perhitungan.

Pengawasan terhadap pelaksanaan administrasi keuangan terhadap penerimaan dan pengeluaran dilakukan oleh bagian anggaran biro pengelolaan keuangan Polri, Bappenas, dan bagian perencanaan program biro administrasi pembangunan Polri. Pengawasan dilakukan per triwulan, semester maupun satu tahun sekali.

3. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa

Ada tiga persoalan dasar dalam pengelolaan keuangan ditubuh Polres Mamasa. Ketiga hal tersebut adalah persoalan mutasi, kenaikan pangkat pegawai dan perubahan status anggota Polres.

Mutasi yang dilakukan oleh setiap jajaran Polres setiap tahunnya berdampak kepada beban keuangan Polres Mamasa yang harus dibayarkan. Mutasi dalam hal ini baik mutasi pegawai keluar maupun mutasi pegawai masuk. Dalam beberapa tahun terakhir mutasi pegawai di Polres Mamasa lebih banyak mutasi masuk dibandingkan dengan mutasi keluar.

Mutasi pegawai yang tidak masuk dalam perencanaan pengusulan anggaran Polres Mamasa setiap tahunnya membuat defisit anggaran Polres Mamasa selalu terjadi setiap tahunnya.

Selain masalah mutasi masalah lainnya adalah sistem kenaikan pangkat kepegawaian. Setiap tahun di Polres Mamasa dilakukan kenaikan pangkat bagi pegawai yang bekerja. Kenaikan pangkat ini berdampak kepada beban keuangan Polres Mamasa yang harus dibayarkan setiap tahunnya.

Masalah yang terakhir adalah perubahan status anggota Polres Mamasa yang kawin mawin sehingga berubah status dari lajang menjadi berkeluarga. Ketika seorang pegawai berubah status menjadi berkeluarga maka dalam hal ini suami atau istrinya dan dua orang anaknya maksimal masuk dalam tanggungan negara. Secara tidak langsung perubahan status tersebut membuat beban keuangan yang harus dibayarkan juga bertambah.

Hal-hal inilah yang membuat hambatan dalam pengelolaan keuangan di Polres Mamasa setiap tahun terjadi defisit. Karena itu metode yang selama ini dilakukan Polres Mamasa dalam menutupi defisit anggaran tersebut adalah melalui pengumpulan anggaran setiap Polres yang anggarannya lebih kepada Polda kemudian didistribusikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran. Proses pendistribusian anggaran tersebut kepada Polres yang mengalami defisit disebut anggaran kontingensi.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Sistem Pengalokasian Anggaran di Polres Mamasa sudah dijalankan sesuai dengan prosedur yang ada berdasarkan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Anggaran di Polres Mamasa setiap tahunnya dibuat dalam perencanaan dalam bentuk Rencana Kerja (Renja) Polres Mamasa. Dalam Renja ini memuat tentang rencana pengalokasian anggaran di Polres Mamasa yaitu untuk belanja langsung dan belanja tidak langsung. Proses pengalokasian dilakukan setiap bulan kepada pegawai dan dilakukan secara periodik untuk kegiatan pembiayaan dalam bentuk fisik belanja pegawai dan belanja barang. Pengalokasian belanja pegawai setiap tahun mengalami defisit anggaran. Sehingga cara yang dilakukan oleh Polres dalam rangka untuk menutupi defisit anggaran tersebut melalui anggaran kontingensi. Hala inilah yang kemudian mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi kerja para pegawai. Sementara untuk pengalokasian anggaran belanja barang setiap tahun mengalami sisa lebih penggunaan anggaran (SiLPA). Hal ini disebabkan terjadi selisi anggaran antara anggaran perencanaan dengan realisasi kegiatan di Polres Mamasa seperti untuk uang makan dan perawatan tahanan yang relatif lebih kecil karena kurangnya kasus yang ditangani Polres Mamasa. Hal ini member jawaban bahwa proses pengelolaan keuangan di tubuh Polres Mamasa dalam bentuk pengalokasian belanja barang belum dilakukan secara efektif dan efisien. Sementara transparansi penggunaan anggaran sudah dilakukan dengan sangat baik.

2. Sistem Evaluasi Penggunaan Anggaran Belanja Pegawai di Polres Mamasa dilakukan setiap tiga bulan sekali, atau enam bulan sekali dan atau pada saat tutup buku yaitu 31 Desember tahun berjalan. Evaluasi dilakukan baik oleh lembaga pengawas internal maupun lembaga pengawas eksternal. Lembaga pengawas internal dalam hal ini dilakukan oleh inspektorat jendral dari kementerian negara, Bappenas dan juga Polda melalui Mabes Polri untuk masing-masing satuan kerja (Satker). Di Polres Mamasa proses evaluasi sudah dilakukan setiap tahunnya hanya saja proses evaluasinya hanya berkernaan dengan realiasi anggaran yang sudah digelontorkan untuk masing-masing Satker. Persoalan mengenai defisit anggaran yang selalu terjadi setiaptahun tidak dilakukan upaya perbaikan sama sekali. Upaya yang selalu dilakukan selama ini dalam hal menutupi defisit anggaran di Polres Mamasa melalui anggaran kontingensi. Anggaran kontingensi adalah anggaran yang bersal dari Polres yang surplus penggunaan anggarannya yang kemudian dikumpulkan oleh Polda kemudian di distribusikan kepada Polres yang mengalami defisit anggaran tersebut. Proses ini kemudian tidak membangun sebuah konsep baru dalam rangka meminimalisir adanya persoalan defisit anggaran tersebut.
3. Hambatan dalam Pengelolaan Anggaran di Polres Mamasa diakibatkan oleh sistem pengalokasian anggaran yang didasarkan pada kebutuhan pegawai secara kelembagaan. Pada Polres Mamasa ada tiga hal menjadi masalah utama yang menghambat proses pengelolaan keuangannya. Ketiga hal tersebut adalah sistem mutasi pegawai yang dilakukan setiap tahun, kenaikan pangkat pegawai setiap

tahun dan perubahan status anggota Polres dari sebelumnya belum menikah kemudian menjadi berkeluarga.

B. Saran-Saran

1. Sistem pengalokasian anggaran di Polres Mamasa untuk kegiatan belanja pegawai sebaiknya dilakukan secara terencana, terukur dan terstruktur. Sehingga ada kepuasan yang dialami oleh setiap pegawai dalam hal ini yang mempengaruhi prestasi kerjanya. Pengalokasian anggaran yang baik juga penting sehingga harus didorong dalam upaya untuk membuat kelembagaan suatu instansi atau badan dapat mengelolah penatausahaan keuangannya dengan baik.
2. Berkaitan dengan pengalokasian belanja barang di Polres Mamasa dalam hal perencanaannya sebaiknya dilakukan secara matang dengan memperhatikan system dan keadaan social masyarakat Mamasa sebagai wilayah tugas dari Polres Mamasa tersebut. Hal ini dimaksudkan agar efesiensi dan efektifitas pengalokasian anggaran belanja barang dapat dilakukan dengan baik sebagaimana mestinya. Adapun untuk transparansi sudah sangat baik dilakukan selama ini hanya saja penting keterbukaan secara kelembagaan yang lebih masif khususnya keterbukaan terhadap publik.
3. Evaluasi pelaksanaan pengalokasian anggaran di Polres Mamasa sebaiknya dilakukan bukan hanya untuk memeriksa uang masuk dan uang keluar tetapi harus lebih dari itu. Artinya persoalan defisit keuangan yang selama ini dialami oleh Polres Mamasa harus menjadi suatu catatan rekomendasi untuk

memikirkan upaya perbaikannya. Anggaran-anggaran kontingensi yang selama ini dijadikan alternative solusi menyelesaikan masalah defisit anggaran di Polres Mamasa sebaiknya sudah tidak lagi mejadi alternative utama. Institusi kepolisian dalam hal ini sudah harus memikirkan upaya lain sehingga jajaran Polres di seluruh Indonsia tidak lagi mengalami defisit anggaran setiap tahunnya.

4. Hambatan-hambatan pengalokasian anggaran di Polres Mamasa berkaitan dengan mutasi pegawai, kenaikan pangkat, dan perubahan status adalah hal yang tidak dapat dihindari. Institusi negara manapun akan melakukan hal yang sama sehingga yang harus dilakukana adalah bagaimana membuat perencanaan yang matang ditubuh Polres Mamasa sehingga dalam proses perencanaan anggaran hal tersebut sudah masuk dalam konsep perencanaan. Hanya hal tersebut perlu didukung dengan ruang regulasi yang cukup antar seluruh kementrian terkait sehingga tidak terlalu kaku dalam hal perencanaan keuangan di suatu Polres di seluruh Indonesia.
5. Seharusnya Polres Mamasa dalam hal ini dalam format perencanaan anggaran tahun berikutnya tidak selalu mengacuh kepada format anggaran tahun lalu. Kecenderungan ini dilakukan setiap tahunnya sehingga ketika ada perubahan kondisi institusi baik dari jumlah pegawai dan kebutuhan akan belanja barang akan secara langsung mempengaruhi kondisi keuangan di Polres Mamasa itu sendiri. Konkritnya persoalan anggaran defisit dan surplus yang terjadi di Polres Mamasa terjadi karna pagu anggaran tahun berjalan dijadikan format

anggaran untuk tahun berikutnya dan hal ini tidak boleh terus-menerus dilakukan.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Djam'an Satori. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung
- Abimanyu, Yoopi. (2004). *Memahami Kurs Valuta Asing*. Lembaga Penerbita Universitas Indonesia. Jakarta
- Arif, Abubakar dan Wibowo. (2008). *Akuntansi Keuangan Dasar 2*. PT. Grasindo. Jakarta
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian ,Suatu pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V .Jakarta :Rineka Cipta
- Basuki, Sulisty. (2006). *Metode Penelitian*. Wedatama Widya Sastra. Jakarta
- Baswir, Revrison. (2001). *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta.
- Due, F, Jhon. (2012). *Keuangan Negara*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Fakhrudin. (2008). *Pasar Modal di Indonesia Pendekatan Tanya Jawab: Edisi 2*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Fattah, Nanang. (2009). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Freeman, Robert J. dan Craig D. Shoulders. (2003) *Governmental and Nonprofit Accounting-Theory and Practice*. Seventh Edition. Upper Saddle River,NJ. Prentice Hall
- Harahap, Sofyan Syafri. (2008). *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Harsono, (2007). *Pembiayaan pendidikan*. Surayajaya Pres. Yogyakarta
- Kusuma, S.T. (1987). *Psiko Diagnostik*. SGPLB Negeri Yogyakarta. Yogyakarta
- Koentjaraningrat. (1993). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. PT. Gramedia. Pustaka Utama. Jakarta.
- Maykut P dan Morehouse, R. (2005). *Beginning Qualitative Research: A Philosophic and Practical Guide*. The Falmer Press. London
- M. Nafarin. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat. Jakarta.

- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung Mulyadi. (2012). *Akuntansi Biaya*. Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Rachman, Maman. (1993). *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian Pendidikan*. IKIP Semarang Press. Semarang
- Rohiat. (2012). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. PT. Refika Aditama. Bandung
- Sadjijono. (2008). *Etika Profesi Hukum: Suatu Telaah Filosofis terhadap Konsep dan Implementasi Kode Etik Profesi Polri*. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Suharsaputra, Uhar. (2013). *Administrasi Pendidikan Edisi Revisi*. PT. Refika Aditama. Bandung
- Sulaiman, Alfin. (2011). *Keuangan Negara Pada Badan Usaha Milik Negara Dalam Perspektif Ilmu Hukum*. PT. Alumni. Bandung
- Syaiful. (2006). *Pengertian dan Perlakuan Akuntansi Belanja Barang dan Belanja Modal dalam Kaidah Akuntansi Pemerintahan*. Artikel.
- W. Riawan. (2000). *Hukum Acara Peradilan Tata Usaha Negara*. Lapera Pustaka. Jakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

1. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2004 tentang pemeriksaan Pengelolaan dan tanggung Jawab Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
3. UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 2 (UU Kepolisian).

4. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
5. Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah..
6. Peraturan Pemerintah 71 Tahun 2010 tentang Standar Keuangan Pemerintah
7. Peraturan Pemerintah 21/2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga.
8. PMK 101/PMK 02/2011 tentang Klasifikasi Anggaran
9. Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 lalu diubah dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

BOSOWA



PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama Lengkap : INDRA WIDYATMOKO, S.I.K
2. Nama Panggilan : INDRA
3. Umur : 43 TAHUN
4. Agama : ISLAM
5. Status : MENIKAH
6. Pendidikan terakhir : S1
7. Pekerjaan : POLRI
8. JABATAN : KAPOLRES MAMASA

Informan Kunci

1. Apa peranan bapak dalam penggunaan anggaran di Polres Mamasa ?
2. Bagaimana penggunaan anggaran pada Polres Mamasa ?
3. Siapa saja yang bertanggung jawab penggunaan belanja pegawai dan belanja barang ?
4. Apakah alokasi anggarannya sudah dilakukan transparansi ?
5. Apakah prestasi kerja mempengaruhi perkembangan belanja pegawai?
6. Apa saja yang menjadi hambatan dalam penggunaan belanja pegawai ?
7. Apakah penggunaan belanja Barang sudah efisien ?
8. Bagaimana Efektivitas penggunaan anggaran menurut anda ? apakah sudah sesuai ?
9. Bagaimana bentuk pelaporan pelaporan anggaran, apakah di laporkan keatas ?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama Lengkap : PANS PAMILIAN, S.E
2. Nama Panggilan : PANS
3. Umur : 37 TAHUN
4. Agama : KRISTEN
5. Status : MENIKAH
6. Pendidikan terakhir : S2
7. Pekerjaan : POLRI
8. Jabatan : KASI KEU POLRES MAMASA

Informan Utama

1. Bagaimana penggunaan anggaran pada Polres Mamasa ?
2. Siapa saja yang bertanggung jawab penggunaan belanja pegawai dan belanja barang ?
3. Apakah alokasi anggarannya sudah dilakukan transparansi ?
4. Apakah prestasi kerja mempengaruhi perkembangan belanja pegawai?
5. Apa saja yang menjadi hambatan dalam penggunaan belanja pegawai ?
6. Apakah penggunaan belanja Barang sudah efisien ?
7. Bagaimana Efektivitas penggunaan anggaran menurut anda ? apakah sudah sesuai ?
8. Bagaimana bentuk pelaporan pelaporan anggaran, apakah di laporkan keatas ?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama Lengkap : JOHANIS GAMPAMOLLE PALUMBARA
2. Nama Panggilan : JOHANIS
3. Umur : 57 TAHUN
4. Agama : KRISTEN
5. Status : MENIKAH
6. Pendidikan terakhir : S1
7. Pekerjaan : POLRI
8. Jabatan : KABAG REN POLRES MAMASA

Informan Utama

1. Bagaimana penggunaan anggaran pada Polres Mamasa ?
2. Siapa saja yang bertanggung jawab penggunaan belanja pegawai dan belanja barang ?
3. Apakah alokasi anggarannya sudah dilakukan transparansi ?
4. Apakah prestasi kerja mempengaruhi perkembangan belanja pegawai?
5. Apa saja yang menjadi hambatan dalam penggunaan belanja pegawai ?
6. Apakah penggunaan belanja Barang sudah efisien ?
7. Bagaimana Efektivitas penggunaan anggaran menurut anda ? apakah sudah sesuai ?
8. Bagaimana bentuk pelaporan pelaporan anggaran, apakah di laporkan keatas ?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama Lengkap : ASRIYADI
2. Nama Panggilan : ADI
3. Umur : 27 TAHUN
4. Agama : ISLAM
5. Status : MENIKAH
6. Pendidikan terakhir : SMA
7. Pekerjaan : POLRI
8. Jabatan : BA SIKEU POLRES MAMASA

Informan Biasa

A. Pengembangan Pegawai

1. Pendidikan

- a. Apakah tingkat pendidikan anggota pada Polres Mamasa berpengaruh pada prestasi kerja ?
- b. Apakah Dikjur (Pendidikan Kejuruan) Pada Polres Mamasa sesuai dengan kebutuhan organisasi?
- c. Apakah Penempatan anggota yang telah mengikuti Dikjur saat ini sesuai dengan keahlian dan kemampuan anggota ?

2. Penempatan

- a. Apakah ketersediaan anggota pada Polres Mamasa saat ini sesuai dengan kebutuhan organisasi?
- b. apakah suplai SDM Pada Polres Mamasa sesuai dengan kebutuhan organisasi?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama Lengkap : ALI NURWAPIN
2. Nama Panggilan : ALI
3. Umur : 27 TAHUN
4. Agama : ISLAM
5. Status : MENIKAH
6. Pendidikan terakhir : SMA
7. Pekerjaan : POLRI
8. Jabatan : BA BAG REN POLRES MAMASA

Informan Biasa

A. Pengembangan Pegawai

1. Pendidikan

- a. Apakah tingkat pendidikan anggota pada Polres Mamasa berpengaruh pada prestasi kerja ?
- b. Apakah Dikjur (Pendidikan Kejuruan) Pada Polres Mamasa sesuai dengan kebutuhan organisasi?
- c. Apakah Penempatan anggota yang telah mengikuti Dikjur saat ini sesuai dengan keahlian dan kemampuan anggota ?

2. Penempatan

- a. Apakah ketersediaan anggota pada Polres Mamasa saat ini sesuai dengan kebutuhan organisasi?
- b. apakah suplai SDM Pada Polres Mamasa sesuai dengan kebutuhan organisasi?

DOKUMENTASI WAWANCARA



Peneliti wawancara dengan Kapolres Mamasa



Peneliti wawancara dengan Kabid Keuangan Polres Mamasa



Peneliti wawancara dengan Staf Perencanaan Polres Mamasa



Peneliti wawancara dengan Staf Keuangan Polres Mamasa