

**PENGELOLAAN ANGGARAN BELANJA PADA
SATUAN KERJA LEMBAGA KETAHANAN
NASIONAL RI (632505) TAHUN 2019**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh gelar Sarjana Terapan dalam Ilmu
Administrasi Negara**

OLEH:

**NAMA : AHMAD PUDRA NUGROHO
NPM : 1732030290
JURUSAN : ILMU ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI BISNIS SEKTOR PUBLIK**



**SKRIPSI
PROGRAM SARJANA TERAPAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA
TAHUN 2021**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan:

Jakarta, 7 Desember 2020

Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'T' followed by a series of loops and a final horizontal stroke.

(Tintin Sri Murtinah, S.E., M.M.)

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Skripsi Politeknik
STIA LAN di Jakarta pada 3 Maret 2021



Petua Merangkap Anggota,

Dr. R. Luki Karunia, SE,Ak., MA

Sekretaris merangkap anggota,

Muhammad Rizki, S.E., M.M.

Pembimbing Merangkap Anggota,

Tintin Sri Murtinah, S.E., M.M.

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Pudra Nugroho

NPM : 1732030290

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Program Studi : Administrasi Bisnis Sektor Publik (ABSP)

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi yang telah saya buat ini dengan judul "Pengelolaan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Lembaga Ketahanan Nasional RI (632505) Tahun 2019" merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Maret 2021

Penulis,



(Ahmad Pudra Nugroho)

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengelolaan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Lembaga Ketahanan Nasional RI (632505) Tahun 2019”. Salam dan shalawat juga senantiasa tercurah kepada baginda Rasulullah *Shallahu ‘Alayhi Wasallam*. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk dapat menyelesaikan studi di Program Sarjana Terapan Ilmu Administrasi Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Tintin Sri Murtinah, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah sabar memberikan ilmu dan bimbingannya kepada penulis dalam menyusun skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini mungkin takkan selesai tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta, Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A., para dosen, dan Bagian Akademik Kemahasiswaan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk menyusun skripsi ini.
2. Bapak Erwin Herwinadi, M.A. selaku Kepala Bagian Pemantauan dan Evaluasi Program Anggaran Biro Perencanaan Lemhannas RI yang telah memberikan ijin penelitian dan dukungan selama penulis melakukan penelitian.

3. Kedua orang tua dan mertua saya, Bapak Zaerukhi, Ibu Rokhanah, dan Bapak Sabidin, serta Ibu Eli Mulyati, atas segala bentuk kasih sayang, doa dan dukungan yang tiada henti yang telah diberikan hingga saat ini.
4. Istri Tercinta, Kartika Cahyani yang selalu memberikan dukungan dan ikut berjuang terutama selama masa studi penulis di Politeknik STIA LAN Jakarta ini.
5. Para *key informant* dan rekan kerja penulis yang bersedia membantu dan mendukung penulis dalam penelitian ini.
6. Teman-teman dan para sahabat seperjuangan dari kelas ABSP angkatan 2017 Genap dan mahasiswa Politeknik STIA LAN Jakarta penerima beasiswa Lemhannas RI yang selama ini telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Terakhir, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis hanya berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada siapa pun yang membacanya.

Jakarta, Maret 2021

Penulis

ABSTRAK

Ahmad Pudra Nugroho, 1732030290

**PENGELOLAAN ANGGARAN BELANJA PADA SATUAN KERJA
LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL RI (632505) TAHUN 2019**

Skripsi: xviii hlm, 124 hlm

Pengelolaan keuangan negara yang telah diatur dalam Undang-Undang agar dilakukan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat yang diwujudkan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara. Namun hingga saat ini hal tersebut masih belum bisa dilaksanakan sepenuhnya. Dalam implementasinya pelaksanaan anggaran pada kementerian dan lembaga masih terjadi ketidaksesuaian dengan perencanaan anggaran, tidak terkecuali pada satker Lembaga Ketahanan Nasional RI (Lemhannas RI). Oleh karena itu dilakukan penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan anggaran belanja pada Satuan Kerja Lemhannas RI tahun 2019. Penelitian ini dilakukan pada Lemhannas RI dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan penelaahan dokumen.

Setelah dilakukan penelitian, diketahui bahwa di satker Lemhannas RI memiliki permasalahan sebagai berikut.

1. Dalam aspek penyusunan anggaran masih banyaknya program yang bersifat rutinitas dan sangat sedikit program yang bersifat inisiatif baru.
2. Pada aspek pelaksanaan masih terjadi ketidaksesuaian antara rencana penarikan dana yang tertuang pada halaman III DIPA dengan realisasi penyerapan anggaran.
3. Dalam aspek pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran masih kurangnya jumlah SDM yang terlibat pada bidang pelaporan keuangan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut penulis menyarankan beberapa hal berikut:

1. Pada aspek penyusunan anggaran Lemhannas RI sebaiknya menempatkan pegawai yang inovatif dan kreatif sebagai perencana kegiatan dan anggaran pada setiap unit kerja. Hal ini bertujuan agar perencana yang ada mampu menyusun dan merencanakan kegiatan yang berkualitas.

2. Bagi aspek pelaksanaan anggaran sebaiknya satker Lemhannas RI merancang peraturan yang mengakomodir pemberian *reward* dan *pusnishment* terhadap unit kerja atas capaian dalam pelaksanaan anggaran.
3. Dalam aspek pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran perlu adanya penambahan jumlah staf penyusun laporan keuangan dan peningkatan kualitas dari penyusun laporan keuangan yang sudah ada.

Kata kunci: pengelolaan anggaran, anggaran belanja pemerintah, penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, pertanggungjawaban anggaran



ABSTRACT

Ahmad Pudra Nugroho, 1732030290

**MANAGEMENT OF BUDGET AT THE WORKING UNIT OF THE
NATIONAL RESILIENCE INSTITUTE OF THE REPUBLIC OF
INDONESIA (632505) YEAR 2019**

Skripsi: xviii pages, 124 pages

The management of state finances which has been regulated in the Law should be carried out professionally, openly and responsibly for the greatest prosperity of the people as manifested in the state revenue and expenditure budget however until now this has not been fully implemented. In the implementation of budget execution in ministries and institutions, there are still inconsistencies with budget planning, including the work unit of the Indonesian National Defense Institute (Lemhannas RI). Therefore, this research was conducted which aims to determine how the budget management at Lemhannas RI Work Unit in 2019. This research was conducted at Lemhannas RI using qualitative research methods with data collection techniques in the form of interviews and document review.

After conducting the research, it was found that the Lemhannas RI satker had the following problems.

1. In the budgeting aspect, there are still many programs that are routine in nature and very few programs are new initiatives.
2. In the budget execution aspect, there is still a mismatch between the funds withdrawal plan set forth on page III of the DIPA and the realization of budget absorption.
3. In the aspect of accountability for budget execution, there is still a lack of human resources involved in the financial reporting sector.

Based on the results of this study, the authors suggest the following:

1. In the budgeting aspect, Lemhannas RI should place innovative and creative employees as budgets planners in each work unit. It is intended the planners are able to compile and plan quality projects.

2. For the budget execution aspect, the Lemhannas RI work unit should design regulations that accommodate the provision of rewards and punishments to work units for achievements in budget execution.
3. In the aspect of accountability for budget execution, it is necessary to increase the number of financial report compilers and to improve the quality of existing financial report compilers.

Keywords: budget management, government expenditure budget, budget formulation, budget execution, budget accountability



DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Fokus Permasalahan	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Tinjauan Teori	13
1. Definisi Administrasi	13
2. Definisi Pengelolaan	14
3. Manajemen Keuangan	17
4. Keuangan Negara	17

5.	Anggaran Pendapatan dan belanja Negara (APBN)	20
6.	Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)	27
7.	Anggaran	30
8.	Pengelolaan Anggaran	34
9.	Belanja Pemerintah Pusat	35
10.	Revisi Anggaran	39
11.	Kekuasaan atas Pengelolaan Keuangan Negara	47
12.	Penyerapan Anggaran	48
13.	Penyelesaian Tagihan dan Pembayaran	50
14.	Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Negara	52
15.	Penelitian Terdahulu	54
B.	Konsep Kunci	55
C.	Kerangka Berpikir	57
D.	Pertanyaan Penelitian	57
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
A.	Metode Penelitian	59
B.	Teknik Pengumpulan Data	60
1.	Metode Pengumpulan Data	60
2.	Sumber Data	62

3.	Lokasi Penelitian	65
C.	Prosedur Pengolahan dan Analisis Data	65
1.	Prosedur Pengolahan Data	65
2.	Prosedur Analisis Data	66
3.	Validitas Data	68
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
A.	Lokus Penelitian	71
B.	Penyajian dan Pembahasan	75
1.	Aspek Penyusunan Anggaran	75
2.	Aspek Pelaksanaan Anggaran	83
3.	Aspek Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran	110
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
A.	Kesimpulan	115
1.	Penyusunan Anggaran	115
2.	Pelaksanaan Anggaran	116
3.	Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran	117
B.	Saran	118
1.	Aspek Penyusunan Anggaran	118
2.	Aspek Pelaksanaan Anggaran	118
3.	Aspek Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran	119

DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN.....	124



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Judul	Halaman
Tabel 1 Laporan Penyerapan Anggaran Lemhannas RI tahun 2015-2019.....	8
Tabel 2 Laporan Bulanan Penyerapan Lemhannas RI tahun 2018-2019.....	9
Tabel 3 Daftar Penelitian Terdahulu.....	54
Tabel 4 Daftar <i>Key Informant</i> Penelitian.....	63
Tabel 5 Pagu Anggaran satker Lemhannas RI (632505) Tahun Anggaran 2019.....	74
Tabel 6 Rencana Penarikan Dana satker Lemhannas RI Tahun Anggaran 2019.....	77
Tabel 7 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu Aspek Penyusunan Anggaran.....	82
Tabel 8 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu Aspek Pelaksanaan Anggaran Sub Aspek Penyelesaian Atas Beban Tagihan APBN.....	98
Tabel 9 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu Aspek Pelaksanaan Anggaran Sub Aspek Mekanisme Revisi Anggaran.....	109

Tabel 10 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

Aspek Pelaksanaan Anggaran Sub Aspek Mekanisme Revisi

Anggaran..... 114



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Judul	Halaman
Gambar 1 Sistem Administrasi Keuangan Negara.....	3
Gambar 2 Siklus APBN.....	22
Gambar 3 Matriks Insatansi Pemegang Kewenangan Revisi Anggaran.....	41
Gambar 4 Model Berpikir.....	57
Gambar 5 Struktur Organisasi Lemhannas RI.....	73
Gambar 6 Ilustrasi Siklus Penyusunan Anggaran 2019.....	76
Gambar 7 Verifikator Keuangan Sedang Melakukan Verifikasi Dokumen.....	86
Gambar 8 Contoh Lembar Verifikasi Belanja Barang tahun 2019.....	87
Gambar 9 Operator SPM Sedang Mmemeriksa Dokumen Tagihan.....	88
Gambar 10 Contoh SPP Belanja Barang Tahun 2019.....	89
Gambar 11 Pengantar SPM Sedang Melakukan Pemindaian <i>Barcode</i> SPM.....	91
Gambar 12 Contoh SPM Belanja Barang Tahun 2019.....	92
Gambar 13 Contoh SP2D Belanja Tahun 2019	95
Gambar 14 Contoh Laporan Penolakan SPM dari KPPN	98
Gambar 15 Contoh Nota Dinas Pengumuman Revisi Anggaran.....	102

Gambar 16	Contoh Nota Dinas Usulan Revisi Anggaran.....	103
Gambar 17	Contoh Nota Dinas Reviu.....	106
Gambar 18	Contoh Surat Usulan Revisi ke Kemenkeu.....	108



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Penyelenggaraan pemerintahan negara untuk mewujudkan tujuan bernegara menimbulkan hak dan kewajiban negara yang perlu dikelola dalam suatu sistem pengelolaan keuangan negara. Pengelolaan keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar tahun 1945 perlu dilakukan secara profesional, terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat yang diwujudkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Pembangunan nasional adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara, sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar tahun 1945, yaitu:

1. Melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia
2. Memajukan kesejahteraan umum
3. Mencerdaskan kehidupan bangsa
4. Ikut serta mewujudkan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial

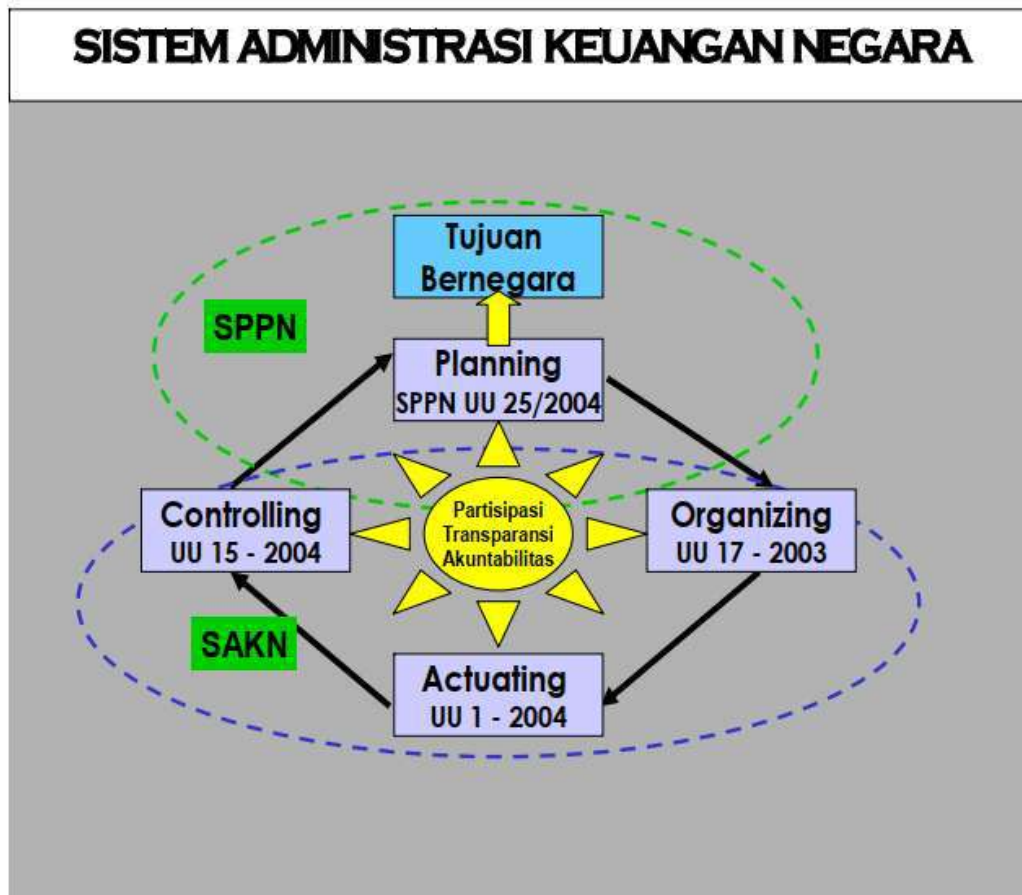
Sistem administrasi keuangan negara diatur dengan berbagai ketentuan, diantaranya Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Peranan APBN atau Anggaran Sektor Publik menjadi semakin signifikan. Dalam perkembangannya, APBN telah menjadi instrumen kebijakan multifungsi yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan

bernegara. Hal tersebut terutama terlihat dari komposisi dan besarnya anggaran yang secara langsung merefleksikan arah dan tujuan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai sebuah sistem, pengelolaan anggaran negara telah mengalami banyak perkembangan. Dengan keluarnya tiga paket perundang-undangan di bidang keuangan negara, yaitu Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan, Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, sistem pengelolaan anggaran negara di Indonesia terus berubah dan berkembang sesuai dengan dinamika manajemen sektor publik.

Dalam pengelolaan keuangan negara, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian di bidang keuangan harus dilakukan secara sistematis dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional. Pengelolaan keuangan negara, fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian merupakan siklus yang dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1. Sistem Administrasi Keuangan Negara



Sumber: Modul Diklat Sistem Administrasi Keuangan Negara BPKP RI

Kesuksesan pembangunan negara sangat ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain ketersediaan sumber daya alam, sistem ekonomi, teknologi, efisiensi, budaya, kualitas sumber daya manusia (SDM) dan kualitas birokrasi. Sistem ekonomi dan kualitas birokrasi yang dianut oleh suatu negara akan menentukan seberapa besar peran pemerintah dalam proses pembangunan, serta pola kebijakan yang dilakukan. Menurut konsep ekonomi dikenal dua kebijakan ekonomi yang utama, yaitu kebijakan moneter dan kebijakan fiskal. Kebijakan moneter merupakan pengendalian

sektor moneter yang dilakukan pemerintah melalui Bank Indonesia, sedangkan kebijakan fiskal merupakan pengelolaan anggaran pemerintah dalam rangka mencapai tujuan pembangunan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan (selanjutnya disingkat Kemenkeu).

Peran pemerintah sangat dibutuhkan untuk memberikan dorongan yang lebih kuat dan cepat bagi pergerakan roda perekonomian. Untuk itu, pemerintah melakukan berbagai upaya dan tindakan strategis melalui berbagai instrumen kebijakan. Salah satunya melalui kebijakan belanja yang dituangkan ke dalam APBN. APBN merupakan instrumen untuk mengatur pengeluaran dan pendapatan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan nasional, mencapai stabilitas perekonomian, dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum (Sumarsono, 2010:77).

Pada sisi lain penganggaran berbasis kinerja berorientasi pada sistem penganggaran yang menekankan pada pencapaian hasil dan keluaran (*output based*) dari program dan kegiatan dengan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya yang terbatas dan efektif dalam pencapaian *output* dan *outcome*-nya. Kinerja hasil dan keluaran tersebut merupakan kinerja yang melekat pada kementerian/lembaga (K/L) terkait. Dengan kata lain perlu upaya untuk terus melakukan koordinasi yang lebih intensif guna menyinergikan kinerja yang hendak dicapai oleh K/L terkait.

Pasca reformasi di bidang keuangan negara, realisasi anggaran K/L menghasilkan pola penyerapan anggaran yang rendah di semester pertama dan menumpuk di akhir tahun anggaran berjalan. Pola demikian terjadi tidak hanya di level pemerintah pusat, tetapi hingga level daerah, ini akan mengganggu rencana kinerja kebijakan APBN terhadap perekonomian secara umum dan tidak semuanya dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat secara tepat waktu. Selain itu, secara langsung akan mengakibatkan adanya dana yang menganggur untuk sementara waktu, maka akan dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan mempercepat pembangunan di Indonesia. Hal ini menandakan masih kurang optimalnya pengelolaan anggaran belanja di tingkat K/L. Selain itu, kegiatan revisi anggaran yang juga merupakan salah satu penilaian konsistensi dan kedisiplinan sebuah satker yang ditetapkan oleh Kemenkeu yang terdapat pada halaman III DIPA sesuai Pasal 22 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 197/PMK.05/2017. Semakin sering suatu satker melakukan revisi, menandakan kurang konsisten dan kurang disiplinnya sebuah satker dalam melakukan eksekusi kegiatan dan di Lemhannas RI masih terjadi demikian.

Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) merupakan dokumen yang disusun sendiri oleh Pengguna Anggaran (PA) di level K/L, DIPA merupakan pernyataan PA mengenai apa yang akan dilakukan dan dihasilkan, berapa anggaran yang disediakan, dan kapan uang tersebut akan dibayarkan oleh PA dalam suatu tahun anggaran tertentu. Pernyataan

tersebut sekaligus menginformasikan bahwa PA akan melakukan pencairan dananya sesuai dengan jadwal yang tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran. Dengan demikian, dokumen pelaksanaan anggaran selanjutnya harus dijadikan acuan oleh PA dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan sebagai pelaksanaan APBN.

Namun yang terjadi, meskipun DIPA secara rutin setiap tahun disusun oleh PA, dalam penyerapannya masih selalu mengalami kesulitan dan hal ini selalu berulang setiap tahunnya. Ditambah lagi di setiap tahunnya pemerintah selalu menetapkan adanya kebijakan defisit APBN, sementara masih banyak K/L yang menyisakan anggarannya sampai akhir tahun anggaran. Terlambatnya realisasi penyerapan anggaran belanja ini sudah tentu akan menimbulkan terlambatnya hasil pembangunan yang diterima oleh masyarakat. Terlambatnya penyerapan anggaran belanja di Indonesia ini hampir selalu terjadi setiap tahunnya dan hampir terjadi diseluruh K/L.

Walaupun Undang-Undang tentang keuangan negara telah diterbitkan sejak tahun 2003, yaitu Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003, dan Undang-Undang tentang perbendaharaan negara yaitu Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 telah digunakan mulai tahun 2004, namun permasalahan rendahnya penyerapan anggaran APBN oleh K/L/I/D dan satker-satker dibawahnya masih saja terus terjadi. Selain itu, bila diamati data tentang penyerapan anggaran belanja di setiap tahunnya, rata-rata penyerapan anggaran belanja sangat rendah di awal tahun, dan terjadi

penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun bahkan hal ini selalu berulang di setiap tahunnya sampai dengan saat ini. Begitu pula dengan peraturan batas revisi, yang banyak belum bisa diterapkan.

Keterlambatan penyerapan anggaran belanja ini dapat mengakibatkan kerugian secara ekonomis terhadap keuangan negara. Dalam halaman III DIPA tercantum besarnya rencana penarikan dana per bulan dari PA dalam hal ini menteri/kepala lembaga. Berdasarkan besarnya rencana penarikan dana tersebut Bendahara Umum negara (BUN) dalam hal ini Menteri Keuangan harus menyiapkan sejumlah dana untuk memenuhi kebutuhan dari pengguna anggaran tersebut. Dalam hal terjadi kekurangan kas, dimana dana yang tersedia di rekening Kas Umum Negara (RKUN) tidak cukup untuk memenuhi rencana kebutuhan dari pengguna anggaran, maka BUN sesuai dengan Pasal 34 Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Uang Negara/Daerah akan melakukan usaha-usaha untuk menutupi kekurangan kas tersebut dengan cara:

1. Melakukan pinjaman dari dalam negeri
2. Melakukan pinjaman dari luar negeri
3. Menjual atau menerbitkan Surat Utang Negara
4. Menjual surat berharga lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Ketika pemerintah melalui usaha yang dilakukan oleh BUN telah memperoleh sejumlah dana hasil usahanya, misal dari pinjaman dalam negeri, maka pemerintah pada saat itu sudah menanggung beban hutang dan bunga. Lebih parahnya jika uang tersebut tidak jadi dipergunakan

dikarenakan tertundanya penyerapan anggaran belanja oleh pengguna anggaran, maka hal ini akan mengakibatkan adanya uang yang menganggur pada rekening pemerintah.

Penyerapan anggaran merupakan salah satu bagian dari pengelolaan anggaran belanja, berbagai usaha telah dilakukan oleh pemerintah untuk mengoptimalkan pengelolaan anggaran belanja antara lain dengan perbaikan kelembagaan, perbaikan bisnis proses, penataan SDM hingga perbaikan penghasilan/remunerasi untuk meningkatkan kinerja aparatur terutama yang berhubungan dengan proses pengelolaan anggaran belanja.

Usaha-usaha yang telah dilakukan pemerintah untuk mengatasi keterlambatan penyerapan anggaran belanja dari tahun ke tahun hasilnya masih belum memuaskan, termasuk di Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia (Lemhannas RI).

Tabel 1. Laporan Penyerapan Anggaran Lemhannas RI tahun 2015-2019

Tahun Anggaran	Besaran Anggaran	Realisasi Anggaran	Penyerapan (%)	Sisa Anggaran
2019	209.365.098.000	205.679.561.120	98,24%	3.685.536.880
2018	288.239.118.000	284.906.927.351	98,84%	3.332.190.649
2017	232.048.405.000	219.681.653.940	94,67%	12.366.751.060
2016	300.324.243.000	193.352.724.609	64,38%	106.971.518.391
2015	378.938.114.000	372.463.376.533	98,29%	6.474.737.467

Sumber: Laporan Keuangan Lemhannas RI

Berdasarkan data realisasi anggaran pada laporan keuangan periode tahun anggaran 2015 s.d. 2019 Lemhannas RI dapat terlihat kinerja

penyerapan anggaran belanja yang belum optimal. Dan nampak bahwa data pada tahun 2016 persentase penyerapan nampak cukup rendah yaitu 64,38%. Hal tersebut diketahui bahwa pada tahun tersebut pemerintah melaksanakan moratorium untuk pembangunan fisik gedung K/L sebesar 83 miliar dan beberapa pemotongan akibat efisiensi lainnya, sehingga hanya 64,38% yang dapat terserap dari pagu awal.

Lebih dalam lagi data realisasi penyerapan anggaran belanja tersebut, masih ditemukan pola belanja dengan karakteristik penyerapan yang rendah di awal tahun dan menumpuk pada akhir tahun, seperti yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Laporan Bulanan Penyerapan Lemhannas RI tahun 2018-2019

Keterangan	Tahun Anggaran 2018	Dalam %	Tahun Anggaran 2019	Dalam %
Besaran anggaran	288.239.118.000	100	209.365.098.000	100
Peyerapan Trimester 1	29.035.700.655	10,07	30.208.296.443	14,4
Peyerapan Trimester 2	52.012.004.415	18	58.904.394.329	28
Peyerapan Trimester 3	107.035.517.626	37,1	60.412.806.398	28,8
Peyerapan Trimester 4	96.823.704.625	33,6	56.154.063.950	26,8

Sumber: Laporan daya satker Lemhannas RI pada Aplikasi *Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara* (OM SPAN)

Berdasarkan tabel 2. diatas dapat dilihat bahwa pada trimester pertama tahun 2018 anggaran yang terserap sangat kecil yaitu 10,07 %. Pada trimester kedua tahun 2018 anggaran yang terserap adalah 18%. Pada

trimester ketiga dan keempat mulai nampak lonjakan penyerapan yang cukup signifikan yaitu 37,1% dan 33,6%. Hampir sama dengan tahun anggaran 2018, pada tahun anggaran 2019 juga demikian. Bahwa pada trimester pertama tahun 2019 anggaran yang terserap juga masih tergolong kecil yaitu 14,4%. Pada trimester kedua dan ketiga tahun 2019 mulai terjadi penyerapan yang cukup signifikan yaitu 28% dan 28,8%. Pada trimester keempat penyerapan anggaran juga masih tergolong lumayan tinggi yaitu 26,8%.

Berdasarkan tabel dan keterangan di atas nampak ketidakseimbangan penyerapan anggaran pada masing-masing trimester, dimana penyerapan cenderung kecil di awal tahun dan melonjak saat menuju akhir tahun anggaran. Padahal menurut Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara pada Bab III sampai Bab VIII K/L harus dapat memastikan bahwa proses penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, hingga ke proses pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran berjalan dengan baik dan benar sehingga akan tercipta pengelolaan anggaran belanja yang optimal.

Selain dua permasalahan di atas, ada juga permasalahan yang lebih spesifik atau khusus di Lemhannas RI. Permasalahan tersebut terdapat pada ketiga aspek yaitu:

1. Aspek penyusunan yaitu masih banyaknya program yang bersifat rutinitas dan sangat sedikit program yang bersifat inisiatif baru.

2. Aspek pelaksanaan yaitu masih terjadi ketidaksesuaian antara rencana penarikan dana yang tertuang pada halaman III DIPA dengan realisasi penyerapan anggaran; dan
3. Aspek pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran yaitu masih kurangnya jumlah SDM yang terlibat pada bidang pelaporan keuangan.

Masalah-masalah tersebut yang akan menjadi fokus pada penelitian ini.

B. Fokus Permasalahan

Fokus permasalahan dalam penulisan skripsi adalah: “Bagaimanakah masalah yang terjadi pada pengelolaan anggaran belanja pada Satuan Kerja Lemhannas RI (632505) tahun 2019?”.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana permasalahan yang terjadi pada pengelolaan anggaran belanja pada Satuan Kerja Lemhannas RI tahun 2019.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat dilakukan penelitian ini sebagai berikut.

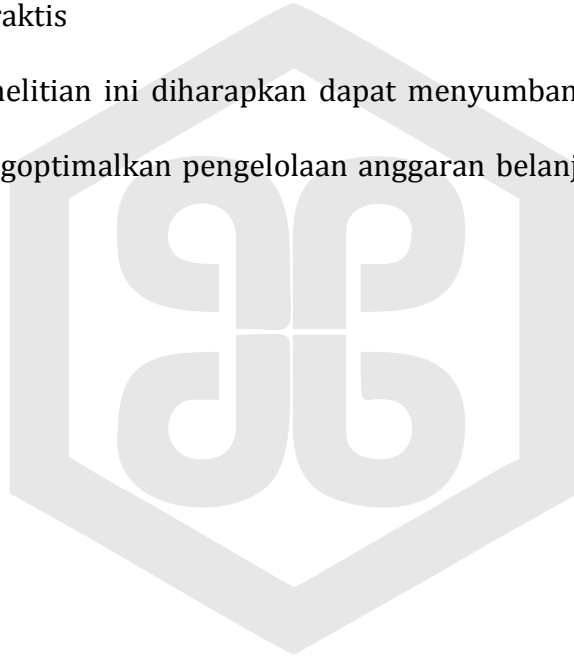
a. Bagi dunia akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan ilmu pengetahuan di bidang manajemen keuangan negara dan dapat menjadi

bahan referensi dalam mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan analisis pengelolaan anggaran belanja.

b. Bagi dunia praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan saran-saran untuk dapat mengoptimalkan pengelolaan anggaran belanja di Satuan Kerja Lemhannas RI.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**