

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengelolaan anggaran di satker Lemhannas RI tahun anggaran 2019 yang ditinjau dari 3 aspek, yaitu aspek penyusunan anggaran, aspek pelaksanaan anggaran, dan aspek pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran helanja di Satuan Kerja Lemhannas RI tahun 2019 secara umum telah berjalan dengan baik dan pelaksanaannya sudah sesuai dengan pedoman yang ada. Akan tetapi masih terdapat kendala-kendala yang ditemukan sehingga terdapat selisih yang cukup jauh antara rencana penarikan dana dengan realisasi penyerapan anggaran. Kendala tersebut perlu ditangani sehingga di masa datang pengelolaan anggaran satker Lemhannas RI dapat lebih baik.

Beberapa kesimpulan yang dapat peneliti tarik dari penelitian ini diantaranya:

1. Aspek Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran di lingkungan satker Lemhannas RI tahun anggaran 2019 secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Namun demikian masih ada permasalahan yang dihadapi dalam penyusunan anggaran di satker Lemhannas RI salah satunya yaitu alokasi anggaran

belanja yang cenderung menurun per tahun. Hal ini dipengaruhi oleh kegiatan Lemhannas RI yang dianggap lebih banyak kegiatan yang bersifat rutinitas dan kurang berhubungan erat dengan program kerja pemerintah. Di sisi lain usulan-usulan kegiatan yang baru dari unit kerja masih belum bisa dikategorikan sebagai kegiatan “inisiatif baru”. Padahal kegiatan yang bersifat inisiatif baru bukan sekedar kegiatan baru, namun lebih ke arah kegiatan yang sesuai dengan arah kebijakan dan program kerja pemerintah dalam tahun berkenaan.

2. Aspek Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran di lingkungan satker Lemhannas RI tahun anggaran 2019 secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Dengan tingkat penyerapan anggaran yang sangat tinggi sebesar 98,24% dan menyisakan anggaran sebesar Rp.3.685.176.880.

Meskipun demikian dalam proses penyelesaian tagihan dan pembayaran di lingkungan satker Lemhannas RI tahun anggaran 2019 masih terdapat beberapa hal yang mengakibatkan kurang optimalnya capaian penyerapan anggaran dan terlambatnya penyerapan anggaran. Hal ini disebabkan diantaranya oleh adanya kesalahan pada dokumen tagihan. Tertundanya proses kontrak dan pengadaan barang dan jasa yang berakibat pada tertundanya penagihan dan pembayaran. Sebagian besar SDM pengelola keuangan yang masih rangkap jabatan, sehingga para pejabat

tersebut kurang optimal dalam menjalankan tugas sebagai verifikator unit kerja, PPK maupun PPSPM.

Selain itu, kendala berikutnya yaitu realisasi penyerapan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana penarikan dana sebagaimana tertuang di halaman III DIPA. Satker Lemhannas RI juga melakukan 7 kali revisi anggaran pada tahun 2019, hal ini melebihi batas yang telah ditentukan oleh Kemenkeu yang maksimal sebanyak 4 kali. Hal ini tentunya akan mengurangi penilaian kinerja anggaran Lemhannas RI.

3. Aspek Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran

Pengelolaan anggaran di satker Lemhannas RI telah dilaksanakan secara transparan dan akuntabel, dan laporan keuangan telah disusun sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan, terlihat dengan diberikannya opini Wajar opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) oleh BPK. Namun dalam penyusunan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran masih ditemukan kendala berupa jumlah SDM yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan terbatas, hal ini mengesankan kegiatan pelaporan bergantung hanya pada satu atau dua pegawai saja. Disamping itu, arsip pelaksanaan anggaran masih belum terdigitalisasi dan masih dalam bentuk *hardcopy*, kondisi demikian menyebabkan arsip rawan rusak/hilang.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, penulis memberikan saran sebagai wujud sumbangsih pemikiran untuk meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran di satker Lemhannas RI, yaitu:

1. 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 para pegawai tersebut mampu menghasilkan ide kegiatan yang bersifat inisiatif baru, dan mampu menyusun serta merencanakan kegiatan yang berkualitas. Unit kerja bisa juga memberikan kompensasi lebih bagi pegawai yang mampu mengusulkan ide kegiatan baru yang bisa disetujui oleh Bappenas dan Kemenkeu. Lemhannas RI mengadakan sayembara kegiatan inisiatif baru yang dilombakan di lingkungan Lemhannas RI dimana pegawai yang idenya bisa diterima oleh Bappenas sebagai inisiatif baru dari Lemhannas RI mendapatkan kompensasi, misalnya berupa kenaikan/promosi jabatan.

2. Aspek Pelaksanaan Anggaran

Satker Lemhannas RI sebaiknya merancang peraturan yang mengakomodir pemberian *reward* ke unit kerja yang memiliki kinerja anggaran yang baik yang tentunya telah ditentukan indikator-indikator penilaian kinerja tersebut, serta memberikan *punishment* ke unit kerja

memiliki kinerja anggaran yang rendah. Pejabat pengelola keuangan seperti staf pengelola keuangan, PPK, PPSPM, Bendahara Pengeluaran sebaiknya dijadikan sebagai jabatan tetap yang bukan lagi jabatan penugasan sehingga tidak ada dilema/gangguan dari tugas jabatan lain dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi fungsi pokok dari staf pengelola keuangan.

3. Aspek Pertanggungjawaban Pelaksanaan Anggaran

Lemhannas RI sebaiknya menambah pegawai yang berkompeten dalam team penyusun laporan keuangan. Selain itu pengarsipan secara digital harus segera dimulai dengan menambah/mengadakan alat *scanner* untuk mendigitalisasi berkas-berkas *hardcopy*, lalu menyimpan berkas-berkas digital tersebut pada *cloud* penyimpanan yang bisa diakses secara daring dimanapun, misalnya menggunakan *cloud* penyimpanan pada server Lemhannas RI, maupun pada cloud dari pihak ketiga seperti Google Driver maupun OneDrive yang diciptakan oleh Microsoft.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU-BUKU

- Badrudin. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Bastian, Indra. (2010). *Sistem Akuntansi Sektor Publik. Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Daryanto. (1997). *Kamus Indonesia Lengkap*. Surabaya: Apollo.
- Direktorat Penyusunan APBN Direktorat Jenderal Anggaran. (2014). *Pokok-Pokok Siklus APBN di Indonesia Penyusunan Konsep Kebijakan dan Kapasitas Fiskal Sebagai Langkah Awal*. Jakarta: Direktorat Penyusunan APBN, Direktorat Jenderal Anggaran, Kementerian Keuangan.
- Gunawan, Imam. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat dan Rifa'i, Muhammad. (2018). *Etika Manajemen Perspektif Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Idrus, MS. Dan Priyono. (2014). *Penelitian Kualitatif di Manajemen & Bisnis*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Kurniadi, Bayu Dardias. (Ed). (2011). *Praktek Penelitian Kualitatif: Pengalaman dari UGM*. Yogyakarta: Research Centre for Politics and Government UGM.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Nafarin, M. (2009). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP. (2007). *Sistem Administrasi Keuangan Negara I*. Jakarta. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

- Rahman, Mariati. (2017). *Ilmu Administrasi*. Makassar: CV Sah Media.
- Rudianto. (2009). *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rusdiana. (2014). *Manajemen Operasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sudana, I Made. (2009). *Manajemen Keuangan Teori dan Praktik*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sumarsono, Sonny. (2010). *Manajemen Keuangan Pemerintahan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tim Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia. (2014). *Pengelolaan Keuangan Negara*. Jakarta: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Kementerian Keuangan.
- Usman, Husaini. (2011). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijaya, Candra dan Rifa'i, Muhammad. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.

ARTIKEL/JURNAL

- Sinaga, Edward James. (2016). Analisis Rendahnya Penyerapan Anggaran Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah: *Jurnal Rechtsvinding*, 5 (2), 261-274
- Taufik, et. al. (2016). Pengaruh Penerapan E-Procurement dan Kompetensi Pejabat Pembuat Komitmen terhadap Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa dan Implikasinya terhadap Penyerapan Belanja Modal (Studi pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Banda Aceh): *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 5 (1), 10-20

SKRIPSI/TESIS

- Antoro, Tri Yuni. (2018). *Pengelolaan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Sekretariat Negara Tahun 2015*. Skripsi tidak diterbitkan. Jakarta. Program Sarjana Terapan Ilmu Administrasi Bisnis Politeknik STIA LAN Jakarta Lembaga Administrasi Negara.

Fauziyah, Nurul. (2013). *Pengelolaan Program Keaksaraan Fungsional Untuk Memberantas Buta Aksara Di Petissari, Babaksari, Dukun, Gresik*. Skripsi tidak diterbitkan. Surabaya. Program Studi Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Nota Dinas Direktur Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan Nomor ND-364/PB.2/2019 hal Perhitungan Nilai Kinerja pada Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Tahun 2019.

Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor Per-4/PB/2019 tentang Petunjuk Teknis Revisi Anggaran Yang Menjadi Kewenangan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Pada Tahun Anggaran 2019.

Peraturan Gubernur Lemhannas RI Nomor 12 Tahun 2017 tentang Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, & Tata Kerja Lembaga Ketahanan Nasional RI.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 11/PMK.02/2018 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2018.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 142/PMK.02/2018 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94/PMK.02/2017 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 206/PMK.02/2018 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2019.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.05/2013 tentang Bagan Akun Standar.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94/PMK.02/2017 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94/PMK.05/2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Penuntasan dan Kesenambungan Rehabilitasi dan Rekonstruksi Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam dan Kepulauan Nias Sumatera Utara Tahun Anggaran 2009.

Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.



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