



**ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA PEGAWAI  
PADA SATUAN KERJA POLRES BANYUWANGI**

**SKRIPSI**

Oleh

**Rahayu Iga Mawardi**

**NIM 150810301055**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**



**ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA PEGAWAI  
PADA SATUAN KERJA POLRES BANYUWANGI**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Rahayu Iga Mawardi**

**NIM 150810301055**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya yang telah diberikan, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati saya persembahkan skripsi ini kepada:

1. Allah SWT, karena hanya atas izin dan karunia-Nya maka skripsi ini dapat disusun dan diselesaikan pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga pada Tuhan penguasa alam yang meridhoi dan mengabulkan segala do'a.
2. Kedua orang tua tercinta yang sangat saya sayangi, Ayahanda Suwardi dan Ibunda Lestari Iriyanti yang selalu menyayangi, mendoakan, memberikan semangat, motivasi, dukungan, dorongan dan segala pengorbanan kepada saya selama ini. Tiada kata seindah lantunan doa dan tiada doa yang paling khusyuk selain doa yang terucap dari orang tua.
3. Kedua adik saya, Resky Putri Mawardy dan Tri Anugrah Adi Lestari yang sangat saya sayangi dan saya banggakan hingga detik ini.
4. Bapak dan Ibu dosen pembimbing, penguji, dan pengajar yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya agar saya menjadi lebih baik. Terima kasih banyak Bapak dan Ibu dosen, jasa kalian tak akan terlupakan dan selalu tersimpan dalam hati.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember tercinta yang selalu menjadi kebanggaan.
6. Sahabat-sahabat saya yang selalu memberikan dorongan, semangat, dan menjadi pendengar yang baik disetiap keluh kesah dalam penyusunan skripsi ini hingga akhir.

**MOTTO**

“Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis; dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum bahagia.”

**(Mahatma Gandhi)**

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.”

**(QS Al Baqarah Ayat 216)**

“A dream doesn't become reality through magic; it takes sweat, determination, and hard work.”

**(Colin Powell)**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rahayu Iga Mawardi

NIM : 150810301055

Judul Skripsi : **ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA PEGAWAI  
PADA SATUAN KERJA POLRES BANYUWANGI**

Konsentrasi : Akuntansi Pemerintahan

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan karya jiplakan kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia menerima sanksi akademik jika di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 20 Desember 2018

Yang menyatakan,

Rahayu Iga Mawardi

NIM 150810301055

**SKRIPSI**

**ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA PEGAWAI PADA  
SATUAN KERJA POLRES BANYUWANGI**

Oleh:

Rahayu Iga Mawardi

NIM 150810301055

Pembimbing:

Dosen Pembimbing Utama : Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Aisa Tri Agustini, S.E., M.Sc.

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : **ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA  
PEGAWAI PADA SATUAN KERJA POLRES  
BANYUWANGI**

Nama Mahasiswa : Rahayu Iga Mawardi

NIM : 150810301055

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 20 Desember 2018

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak.  
NIP. 19720416 200112 1 001

Aisa Tri Agustini, S.E., M.Sc.  
NIP. 19880803 201404 2 002

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S1 Akuntansi,

Dr. Agung Budi Sulistyو, S.E., M.Si, Ak, CA.  
NIP. 19780927 200112 1 002

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**ANALISIS REALISASI ANGGARAN BELANJA PEGAWAI PADA  
SATUAN KERJA POLRES BANYUWANGI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Rahayu Iga Mawardi

NIM : 150810301055

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

9 Januari 2019

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Muhammad Miqdad., SE., M.M., Ak (.....)  
NIP 19710727 199512 1 001

Sekretaris : Rochman Effendi, SE., M.Si., Ak (.....)  
NIP 19710217 200003 1 001

Anggota : Drs. Sudarno, M.Si., Ak (.....)  
NIP 19601225 198902 1 001



Mengetahui / Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Dekan

Dr. Muhammad Miqdad., SE., M.M., Ak  
NIP. 19710727 199512 1 001

**Rahayu Iga Mawardi**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menghasilkan dan mengolah data yang bersifat deskriptif. Objek dalam penelitian ini yaitu Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui proses wawancara secara mendalam dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model analisis data deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian dengan metode analisis deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai sebesar Rp 1.931.925.000 pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016 yaitu terdapat lima faktor terkait. Faktor-faktor tersebut yaitu penambahan Sumber Daya Manusia (SDM), purna tugas anggota (pensiun), promosi jabatan atau kenaikan pangkat, kenaikan gaji atau tunjangan, dan kenaikan pangkat pengabdian.

**Kata Kunci:** Realisasi anggaran, belanja pegawai, pagu minus.

***Rahayu Iga Mawardi***

*Accounting Department, Economic and Business Faculty, Jember University*

***ABSTRACT***

This research aims to determine factors that lead to the occurrence of the employee budget minus the Banyuwangi Police Unit for the 2016 financial year. This research is a qualitative study that produces and processes descriptive data. The object in this research is the Planning Field Work Unit (Bagren) Banyuwangi Police. The data used in this research are primary data and secondary data obtained through an in-depth interview process and literature study. The data analysis method used in this research is a qualitative descriptive data analysis model.

The results of the research with qualitative descriptive analysis method showed that the factors that lead to the occurrence of the minus ceiling the employee's budget amounting to Rp. 1,931,925,000 in the Banyuwangi Police Unit for the 2016 financial year, namely five related factors. These factors are the addition of human resources, member retirement, promotion, salary increases or benefits, and promotion of service rank.

**Key Words:** Budget realization, employee expenditure, minus ceiling.

## RINGKASAN

**Analisis Realisasi Anggaran Belanja Pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi;** Rahayu Iga Mawardi; 150810301055; 2018; 98 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Penyusunan LKIP dapat memberikan gambaran penerapan prinsip-prinsip *good public governance*, yaitu terwujudnya transparansi dan akuntabilitas di lingkungan Polres Banyuwangi. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) juga disusun untuk mengukur tingkat keberhasilan pelaksanaan pembangunan dan penilaian terhadap kinerja pemerintah selama Tahun 2016 sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015 – 2019 yang ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015 – 2019, sebagai bahan pengambil kebijakan, penyusunan rencana program dan pelaksanaan kegiatan yang lebih efektif dan efisien pada tahun – tahun berikutnya.

Akuntabilitas keuangan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi tahun 2016 digambarkan dengan cara menyajikan alokasi anggaran sesuai dalam DIPA/RKA-KL/POK serta realisasinya dalam rangka mendukung program dan kegiatan guna terselenggaranya tugas dan fungsi Polres Banyuwangi. Pada tahun 2016 telah dialokasikan anggaran dalam Pagu Awal DIPA/RKA-KL Polres Banyuwangi sejumlah Rp 96.491.373.000 dengan Pagu Akhir Revisi ke 8 dan realisasi Rp 108.577.316.000, sehingga Polres Banyuwangi terjadi pagu minus sebesar Rp 1.931.925.000. Berdasarkan informasi yang diperoleh dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi tahun 2016, menyatakan bahwa pagu minus terjadi pada pagu belanja pegawai yang masih belum sesuai antara perencanaan anggaran yang disusun oleh Satuan Kerja Polres Banyuwangi dengan pagu yang telah diberikan. Keadaan ini mengakibatkan terjadi revisi DIPA pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun anggaran 2016.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menghasilkan dan mengolah data yang bersifat deskriptif. Objek dalam penelitian ini yaitu Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi. Prosedur penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan yang saling berkaitan, dimulai dengan tahapan mengidentifikasi permasalahan yang ada, tahapan pengumpulan informasi berkaitan dengan permasalahan yang ditemukan, tahapan menganalisis permasalahan, dan kemudian berakhir dengan tahapan membuat kesimpulan dan saran. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui proses wawancara secara mendalam dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model analisis data deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian dengan metode analisis deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa pagu minus selalu terjadi setiap tahunnya di lingkungan Kepolisian Resort Banyuwangi, namun pada tahun 2016 memiliki nilai pagu minus yang cukup besar yaitu sebesar Rp 1.931.925.000. Pagu minus yang terjadi diakibatkan karena adanya penambahan dan pengurangan jumlah sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kepolisian Resort Banyuwangi, adanya kenaikan gaji atau tunjangan dalam kurun waktu yang bersangkutan, dan kenaikan pangkat personel kepolisian yang tidak dapat diprediksi sebelumnya. Penambahan dan pengurangan yang terjadi berasal dari mutasi personel kepolisian, purna tugas atau pensiun, dan adanya penambahan anggota kepolisian baru. Selain itu faktor lain yang menjadi penyebab terjadi pagu minus pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi yaitu adanya kebijakan baru yang diberlakukan mulai tahun 2016 berkaitan dengan kenaikan pangkat pengabdian yang menjadi salah satu penyebab tingginya angka pagu minus anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun 2016.

*SUMMARY*

**Analysis of Employee Expenditure Budget Realization at Banyuwangi Police Unit;** Rahayu Iga Mawardi; 150810301055; 2018; 98 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

The preparation of LKIP can provide an overview of the application of the principles of good public governance, namely the realization of transparency and accountability within the Banyuwangi Police Unit. The Government Institution Performance Report (LKIP) was also prepared to measure the success rate of development implementation and assessment of government performance during 2016 as stated in the 2015-2019 National Medium-Term Development Plan (RPJMN) stipulated by Presidential Regulation No. 2 of 2015 concerning Development Plans National Medium Term (RPJMN) for 2015 - 2019, as policy makers, program planning and implementation of more effective and efficient activities in the following years.

Financial accountability in the Banyuwangi Police Unit Government Performance Report (LKIP) in 2016 is described by presenting the appropriate budget allocation in DIPA/RKA-KL/POK and its realization in order to support programs and activities for the implementation of the Banyuwangi Police Unit duties and functions. In 2016 the budget has been allocated in the Banyuwangi Police Unit based on DIPA/RKA-KL initial ceiling of Rp. 96,491,373,000 with the final revised 8th ceiling and realization of Rp. 108,577,316,000, so the Banyuwangi Police Unit has a minus ceiling of Rp. 1,931,925,000. Based on the information obtained in the Banyuwangi Police Unit Government Performance Report (LKIP) in 2016, stated that the minus ceiling occurred at the employee expenditure ceiling which still did not match the budget planning prepared by the Banyuwangi Police Unit with the ceiling that had been given. This situation resulted in a revision of the DIPA in the Banyuwangi Police Unit in the 2016 fiscal year.

The purpose of this study was to find out the factors that led to the occurrence of the employee's minus budget ceiling in the Banyuwangi Police Unit for the 2016 financial year. This research is a qualitative research that produces and processes descriptive data. The object in this study is the Planning Field Work Unit (Bagren) Banyuwangi Police. The procedure of research conducted in this study consists of several interrelated stages, starting with the stages of identifying existing problems, the stages of gathering information relating to the problems found, the stages of analyzing the problem, and then ending with the stages of making conclusions and suggestions. The data sources used in this study are primary data and secondary data obtained through an in-depth interview process and literature study. The data analysis method used in this study is a qualitative descriptive data analysis model.

The results of the study with qualitative descriptive analysis method showed that the minus ceiling always occurred every year in the Banyuwangi Police Unit, but in 2016 had a considerable minus ceiling value of Rp. 1,931,925,000. The minus ceiling that occurs is due to the addition and reduction of the number of human resources involved in the implementation of the duties and functions of the Banyuwangi Police Unit, the increase in salaries or benefits in the period concerned, and the promotion of police personnel that cannot be predicted beforehand. Additions and reductions that occur come from the transfer of police personnel, retirement, and the addition of new police officers. In addition, other factors that caused the minus ceiling in the Banyuwangi Police Unit were the introduction of new policies starting in 2016 related to the promotion of service which was one of the causes of the high budget minus staff budget at the Banyuwangi Police Unit in 2016.

## PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan nikmat hidup, kasih sayang, kemudahan dan kelancaran, serta segala hal yang terbaik untuk hambanya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang direncanakan. Sholawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari usaha, do'a, dukungan, dan bimbingan dari keluarga maupun dosen pembimbing serta pihak-pihak lainnya. Pada kesempatan ini penulis dengan sepenuh hati mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang telah membantu:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan Wakil Dekan I, Wakil Dekan II, Wakil Dekan III, beserta seluruh staf yang telah memberikan fasilitas dan kemudahan dalam rangka penulisan skripsi ini.
2. Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak., CA. dan Drs. Sudarno, M.Si., Ak. Selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah meberikan banyak kemudahan bagi penulis dalam menjalani studi dan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Dr. Agung Budi Sulistyoy, S.E., M.Si., Ak., CA Selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran studi dan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Alwan Sri Kustono, M.Si., Ak. Selaku Dosen Pembimbing I dan Aisa Tri Agustini, S.E., M.Sc. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini.
5. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA Selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan kemudahan dalam menjalani studi.

6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membimbing, mentransfer ilmunya, dan memberikan pemahaman kepada penulis dengan sabar dan penuh kasih sayang.
7. Jajaran Polres Banyuwangi yang telah memberikan izin bagi penulis untuk melakukan penelitian dan membantu penulis selama penelitian.
8. Terkhusus kepada yang tercinta dan yang saya banggakan Ayahanda Suwardi dan Ibunda Lestari Iriyanti yang telah banyak berkorban dalam mengasuh, mendidik, mendukung dan mendoakan. Terima kasih banyak atas kasih sayang dan motivasi yang selalu diberikan hingga detik ini untuk menjalani segala kehidupan dengan tulus dan ikhlas.
9. Adik-adikku tercinta, Resky Putri Mawardi dan Tri Anugrah Adi Lestari yang selalu mencurahkan kasih sayang, do'a, dukungan, dan segalanya yang tak pernah ada habisnya.
10. Jimy Shakti Luki Prasetya, yang telah membantu dan memberikan semangat setiap harinya dengan penuh kasih sayang yang tulus dan ikhlas dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatku, yaitu Arsyila Citra Dewi, Fahmi Firdaus, Muhammad Riyadi, Musrifah Ainur Rahmah, Rosalina, dan Velia Monica, yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan, dan pembelajaran tanpa henti selama ini. Terima kasih kalian selalu ada dalam setiap kondisi dan selalu sabar menjadi pendengar dalam setiap keluh kesah.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan Akuntansi angkatan 2015 yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan pembelajaran selama tiga tahun lebih berjuang bersama di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
13. Sahabat-sahabat KKN 206 Desa Sumber Anom Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso, yaitu Adam Muhammad, Amri Mustafa, Fahrizal Fadhlurahman, Faizah Yuski, Lutfia Kurniawati, Meilinda Tontrinia, Risma Ayu, dan Wahyu Adinda yang selalu memberikan do'a dan semangat hingga saat ini.

14. Teman-teman organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi (HMJA) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang senantiasa memberikan do'a, dukungan dan ilmu yang sangat berguna selama ini.
15. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah mendukung, mendoakan, dan memberikan bantuan baik secara moril maupun materiil sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan karunia dan hidayah-Nya untuk kita semua. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kesalahan.

Jember, 20 Desember 2018

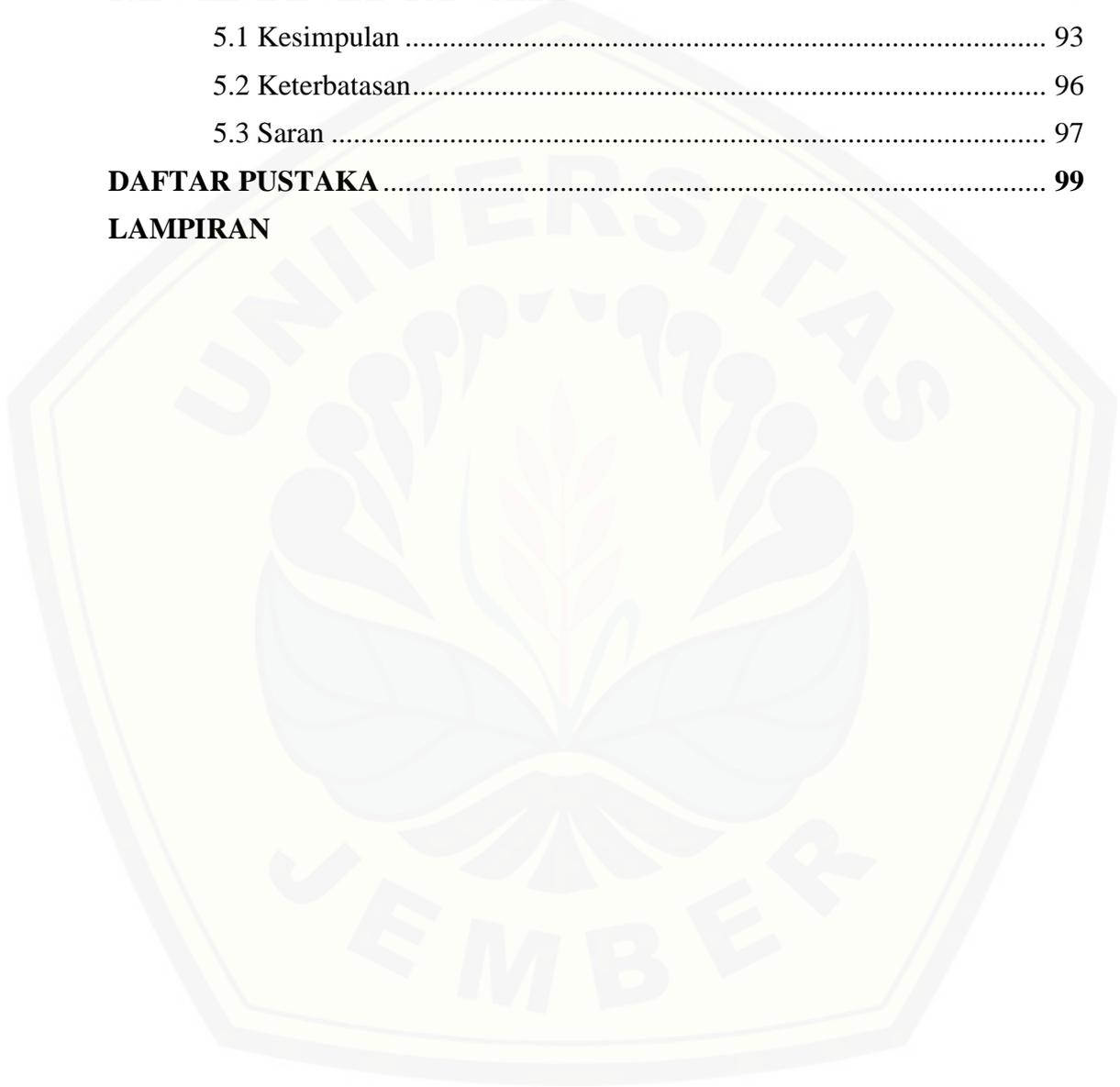
Penulis

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>x</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>xii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xx</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xxi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xxii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Akuntansi .....	9
2.2 Kedudukan Akuntansi Keuangan Daerah .....	11
2.3 Akuntansi Sektor Publik .....	13
2.4 Pengelolaan Keuangan Negara .....	14
2.5 Asas Umum Pengelolaan Keuangan Daerah .....	15
2.6 Pengelolaan Keuangan Negara di Lingkungan Polri .....	16
2.7 Anggaran.....	19
2.8 Anggaran Sektor Publik.....	21

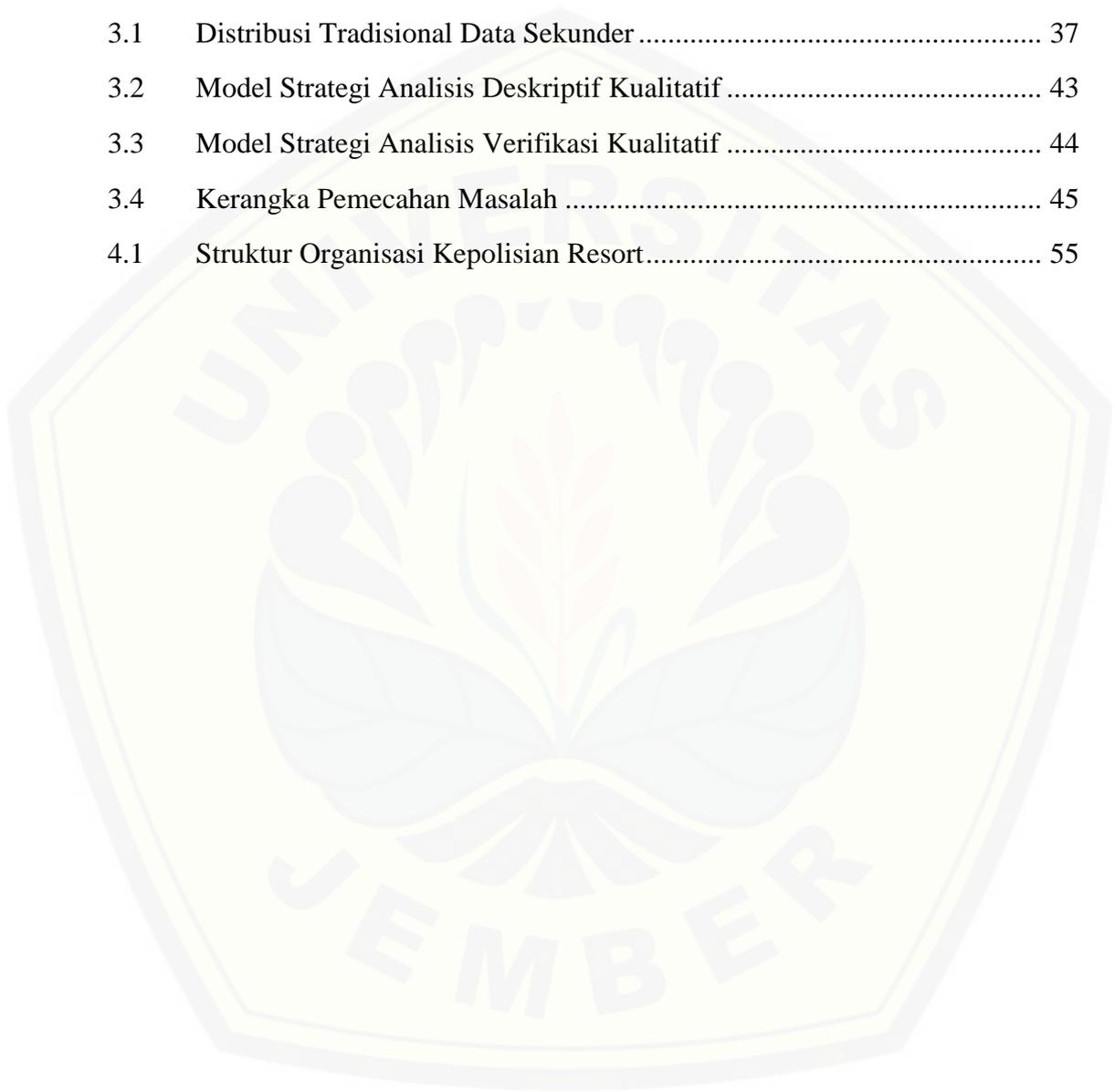
2.9 Belanja Pegawai .....	22
2.10 Penelitian Terdahulu .....	24
2.11 Kerangka Penelitian .....	31
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	34
3.2 Unit Analisis .....	34
3.3 Prosedur Penelitian .....	35
3.4 Sumber Data.....	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6 Uji Keabsahan Data .....	39
3.7 Teknik Pengolahan Data .....	40
3.7.1 Reduksi Data .....	41
3.7.2 Penyajian Data.....	41
3.7.3 Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan.....	42
3.8 Metode Analisis Data.....	42
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	45
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
4.1 Gambaran Unit Analisis.....	46
4.1.1 Sejarah Polres Banyuwangi.....	46
4.1.2 Tugas dan Fungsi Polres Banyuwangi .....	49
4.1.3 Budaya Organisasi Polres Banyuwangi .....	51
4.1.4 Visi dan Misi Polres Banyuwangi .....	52
4.1.5 Struktur Organisasi Polres Banyuwangi .....	53
4.1.6 Sumber Daya Polres Banyuwangi.....	61
4.1.7 Dasar Hukum Polres Banyuwangi .....	64
4.2 Hasil Penelitian .....	65
4.2.1 Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi .....	66
4.2.2 Akuntabilitas Keuangan Polres Banyuwangi.....	69
4.2.3. Pemotongan Anggaran dan <i>Self Blocking</i> .....	72
4.2.4 Faktor-faktor Penyebab Pagu Minus Anggaran Belanja Pegawai .....	76

4.2.5 Langkah-langkah Penyelesaian Pagu Minus pada Anggaran Belanja Pegawai.....	84
4.3 Pembahasan.....	87
4.4 Implikasi Penelitian .....	91
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>93</b>
5.1 Kesimpulan .....	93
5.2 Keterbatasan.....	96
5.3 Saran .....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



**DAFTAR GAMBAR**

2.1	Kedudukan Akuntansi Keuangan Daerah .....	13
2.2	Kerangka Penelitian .....	31
3.1	Distribusi Tradisional Data Sekunder .....	37
3.2	Model Strategi Analisis Deskriptif Kualitatif .....	43
3.3	Model Strategi Analisis Verifikasi Kualitatif .....	44
3.4	Kerangka Pemecahan Masalah .....	45
4.1	Struktur Organisasi Kepolisian Resort.....	55

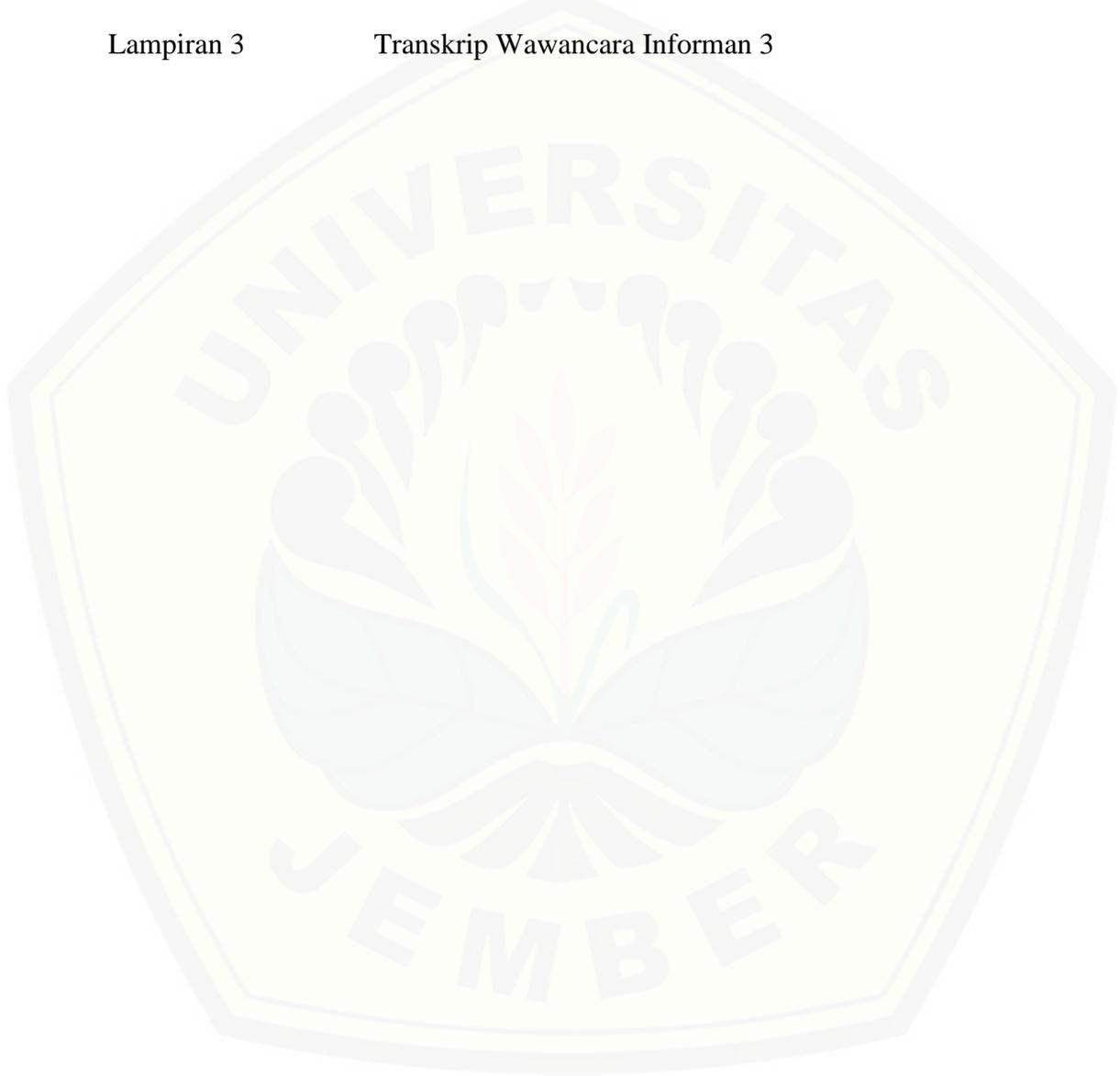


**DAFTAR TABEL**

2.1	Penelitian Terdahulu .....	24
4.1	Nama Kepala Kepolisian Resort (Kapolres) Banyuwangi, Pangkat, dan Masa Jabatannya .....	47
4.2	Anggota Kepolisian Polres Banyuwangi .....	61
4.3	Anggota non PNS Organik Polres Banyuwangi .....	62
4.4	Sarana dan Prasarana Kepolisian Resort Banyuwangi.....	63
4.5	Data Realisasi Anggaran per Jenis Program .....	70
4.6	Data Realisasi Anggaran per Jenis Belanja.....	71
4.7	Data Perbandingan Pagu Awal dan Pagu <i>Self Blocking</i> Tahun Anggaran 2016.....	75

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Transkrip Wawancara Informan 1
Lampiran 2	Transkrip Wawancara Informan 2
Lampiran 3	Transkrip Wawancara Informan 3



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pemerintah adalah suatu organisasi yang diberi kekuasaan untuk mengatur segala kepentingan atas nama Bangsa dan Negara. Lembaga pemerintah dibentuk umumnya untuk menjalankan aktivitas layanan terhadap masyarakat luas dan sebagai organisasi nirlaba yang mempunyai tujuan bukan untuk mencari keuntungan tetapi untuk menyediakan pelayanan dan kemampuan meningkatkan pelayanan tersebut di masa yang akan datang (Makka, dkk, 2015). Pada umumnya, setiap lembaga pemerintah berupaya seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah mereka rencanakan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Seluruh bagian dalam instansi pemerintah, seperti operasional, sumber daya manusia, dan keuangan akan menjadi satu kesatuan yang utuh dan harus saling mendukung dalam setiap kegiatan pemerintah untuk dapat mencapai suatu tujuan.

Setiap tindakan dan kebijakan dalam pelaksanaan birokrasi pemerintahan akan selalu dikaitkan dengan konsep tata pemerintahan yang baik. Tata pemerintahan yang baik (*good public governance*) yaitu suatu konsep tentang penyelenggaraan pemerintahan yang mengedepankan prinsip-prinsip, antara lain keterbukaan dan transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, responsivitas, menjunjung tinggi supremasi hukum, demokrasi, dan membuka partisipasi masyarakat. Dengan perbaikan prinsip-prinsip tersebut diharapkan organisasi publik termasuk Polres Banyuwangi dapat melaksanakannya dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, sehingga masyarakat dalam melaksanakan aktivitasnya merasa terlindungi dari segala gangguan yang timbul yang dapat mengakibatkan cedera fisik maupun psikis.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Polres Banyuwangi sebagai bagian dari institusi Polri, menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya yaitu

memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat, serta penegakan hukum. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut dilakukan secara professional, proporsional, bebas KKN dengan menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia (HAM) serta tetap memperhatikan norma atau nilai-nilai yang berlaku di masyarakat. Hal tersebut dalam rangka terpeliharanya situasi kamtibmas yang kondusif khususnya di wilayah hukum Polres Banyuwangi.

Sebagaimana Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2012 Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan instansi/lembaga pemerintahan yang dalam melaksanakan tugas, fungsi dan perannya, diperlukan pertanggungjawaban untuk menjawab, menerangkan kinerja tindakan institusi kepada pihak yang memiliki hak untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Hal ini sekaligus memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan serta dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Polri khususnya Polres Banyuwangi. Salah satu perwujudan akuntabilitas kinerja suatu instansi pemerintahan dalam mempertanggungjawabkan kegiatan dan anggaran, Polres Banyuwangi menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) tahun 2016.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. LKIP merupakan produk akhir Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang menggambarkan kinerja yang dicapai oleh suatu instansi pemerintahan atas pelaksanaan program dan kegiatan yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Penyusunan LKIP berdasarkan siklus anggaran yang berjalan selama 1 tahun.

Sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap terwujudnya *good public governance*, maka Polres Banyuwangi berkewajiban melaporkan dan menjelaskan keberhasilan atau kegagalan yang disebabkan dari segala

kebijakan atau keputusan yang dibuat melalui penerapan mekanisme pertanggungjawaban yang tepat, jelas, dan terukur sebagai konsekuensi dari kewenangan yang diterimanya. Maksud dan tujuan penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) adalah untuk menggambarkan penerapan rencana strategis dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi di masing-masing perangkat daerah, serta keberhasilan capaian saat ini dalam rangka untuk mempercepat peningkatan kualitas capaian kinerja yang diharapkan pada tahun yang akan datang.

Penyusunan LKIP dapat memberikan gambaran penerapan prinsip-prinsip *good public governance*, yaitu terwujudnya transparansi dan akuntabilitas di lingkungan Polres Banyuwangi. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) juga disusun untuk mengukur tingkat keberhasilan pelaksanaan pembangunan dan penilaian terhadap kinerja pemerintah selama Tahun 2016 sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019 yang ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019, sebagai bahan pengambil kebijakan, penyusunan rencana program, dan pelaksanaan kegiatan yang lebih efektif dan efisien pada tahun-tahun berikutnya. Penyusunan LKIP dituntut untuk dapat mewujudkan akuntabilitas yang merupakan salah satu prinsip *good public governance*, yang menuntut dua hal yaitu:

1. *Answerability*, yakni kemampuan untuk menjawab dalam hubungannya dengan tuntutan dari para aparatur pemerintahan untuk menjawab secara periodik terkait dengan penggunaan kewenangannya, sumber daya, dan capaian dari penggunaan sumber daya tersebut.
2. *Consequences*, yakni terkait dengan akibat dari pelaksanaan kewenangan yang diberikan kepada mereka, untuk dipertanggungjawabkan kepada pemberi amanah.

Pada LKIP bagian akuntabilitas kinerja terdiri dari akuntabilitas kinerja dan akuntabilitas keuangan. Akuntabilitas kinerja meliputi evaluasi dan analisis mengenai kinerja kegiatan serta evaluasi dan analisis pencapaian sasaran yang telah ditargetkan. Indikator kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengukuran kinerja, meliputi indikator *input*, *output*, *outcome*, *benefit*, dan *impact*. Akuntabilitas keuangan meliputi alokasi dan sumber pembiayaan serta realisasi anggaran untuk membiayai program dan kegiatan yang telah disusun sebelumnya, termasuk penjelasan tentang efisiensi. Sekurang-kurangnya penyusunan LKIP terdiri dari :

1. Pendahuluan, yang meliputi penjelasan umum dengan penekanan aspek strategis organisasi serta permasalahan utama yang sedang dihadapi organisasi.
2. Diuraikan ikhtisar rencana strategis dan perjanjian kinerja tahun yang bersangkutan.
3. Akuntabilitas kinerja, meliputi capaian kinerja organisasi dan realisasi anggaran.
4. Penutup
5. Lampiran yang meliputi formulir capaian perjanjian kinerja dan formulir realisasi anggaran serta dokumen lain yang diperlukan.

Anggaran memegang peranan penting dalam suatu organisasi, dimana anggaran merupakan suatu rencana keuangan yang disusun secara sistematis dalam menunjang terlaksananya program kegiatan suatu organisasi. Seiring dengan adanya tuntutan dalam masyarakat untuk dilakukannya transparansi dan akuntabilitas publik, menuntut setiap organisasi pemerintah untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya agar lebih berorientasi pada terciptanya *good public dan good governance* (Tamasoleng, 2015). Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu atau periode tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang. Secara garis besar anggaran merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan yang akan dicapai di masa yang akan datang,

sehingga dalam proses penyusunan dibutuhkan data dan informasi, baik yang bersifat terkendali maupun yang bersifat tak terkendali untuk dijadikan sebagai bahan taksiran dalam penyusunan anggaran. Hal ini disebabkan karena data dan informasi tersebut akan berpengaruh terhadap keakuratan taksiran dalam proses perencanaan anggaran suatu kegiatan atau program (Julita, 2011).

Perencanaan anggaran yang tidak matang dapat berdampak terhadap kualitas dokumen pelaksanaan anggaran atau DIPA, karena DIPA sendiri merupakan hasil dari perencanaan anggaran yang tertuang dalam Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL). Perencanaan anggaran yang buruk ini akan berdampak pada anggaran belanja yang tertuang dalam DIPA harus direvisi. Bahkan dalam pengajuan penyusunan anggaran yang tidak disertai dokumen pendukung yang memadai, seperti *Term of Reference* (TOR), Rencana Anggaran Biaya (RAB), dan lain-lain, menyebabkan anggaran yang diajukan diberi tanda bintang (blokir). Revisi dan penghilangan anggaran bertanda bintang memerlukan proses yang memakan waktu, karena harus melalui tahapan yang cukup panjang sehingga berakibat pada keterlambatan proses penyerapan anggaran.

Sampai dengan saat ini, perencanaan anggaran dalam instansi pemerintah dirasa masih belum memadai karena belum cukupnya tingkat partisipasi satker yang merupakan ujung tombak pengguna uang negara. Perencanaan anggaran yang belum memadai tersebut dapat mengakibatkan terjadinya pagu minus dalam realisasi anggaran yang bersangkutan, akibatnya satker terkait harus mampu menyelesaikannya dengan mengajukan revisi DIPA atau mencari sumber pendanaan lainnya untuk dapat menutupi anggaran yang mengalami pagu minus tersebut. Selama ini satker masih belum memahami dengan baik tentang pentingnya sebuah perencanaan anggaran dikarenakan permintaan dana yang diajukan melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) sepanjang memenuhi syarat selalu dipenuhi. Oleh karena itu, komitmen bersama semua *stakeholder*, mulai dari pimpinan dan pelaksana teknis kegiatan pada satker untuk tidak sebatas mengimplementasikan perencanaan anggaran, tetapi

juga menjaga akurasi perencanaan anggaran sehingga penyerapan anggaran menjadi semakin berkualitas.

Akuntabilitas keuangan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi tahun 2016 digambarkan dengan cara menyajikan alokasi anggaran sesuai dalam DIPA/RKA-KL/POK serta realisasinya dalam rangka mendukung program dan kegiatan guna terselenggaranya tugas dan fungsi Polres Banyuwangi. Pada tahun 2016 telah dialokasikan anggaran dalam Pagu Awal DIPA/RKA-KL Polres Banyuwangi sejumlah Rp 96.491.373.000 dengan Pagu Akhir Revisi ke 8 dan realisasi Rp 108.577.316.000, sehingga Polres Banyuwangi terjadi pagu minus sebesar Rp 1.931.925.000.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi tahun 2016, menyatakan bahwa pagu minus terjadi pada pagu belanja pegawai yang masih belum sesuai antara perencanaan anggaran yang disusun oleh Satuan Kerja Polres Banyuwangi dengan pagu yang telah diberikan. Keadaan ini mengakibatkan terjadi revisi DIPA pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun anggaran 2016. Adanya permasalahan tersebut menarik penulis untuk melakukan analisis berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi sebagai salah satu Lembaga Negara dan kuasa pengguna anggaran negara. LKIP yang telah disusun tersebut harus relevan dan benar-benar dapat dipercaya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan sehingga dapat menghasilkan informasi yang berguna dan dapat dipertanggungjawabkan dalam membuat suatu analisis terhadap realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi.

Penulis memiliki pertimbangan dalam melakukan penelitian berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi, yaitu karena pagu minus yang terjadi pada pagu belanja pegawai memiliki nilai yang sangat besar. Permasalahan yang terjadi di lapangan kemudian menimbulkan berbagai pertanyaan berkaitan dengan realisasi

anggaran belanja pegawai. Hal ini yang melatarbelakangi penulis melakukan penelitian untuk menganalisis faktor-faktor yang memicu terjadinya pagu minus tersebut. Oleh sebab itu, penulis akan melakukan pengkajian dan analisis lebih lanjut dalam penelitian yang berjudul **“Analisis Realisasi Anggaran Belanja Pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi.”**

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, penulis merumuskan rumusan masalah yang akan dianalisis dan dibahas dalam penelitian ini. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu apakah faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, penulis menentukan tujuan dari penelitian ini. Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penyebab terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai yang sangat tinggi pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi ini memiliki beberapa manfaat. Adapun manfaat dilaksanakannya penelitian ini dibagi menjadi empat, yaitu:

### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan mengaplikasikan ilmu yang selama ini telah diperoleh secara teori di lapangan berkaitan dengan analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi, sehingga peneliti dapat menjadikan hasil

penelitian ini sebagai bekal untuk dapat menjadi akuntan yang berkompeten di kemudian hari.

## **2. Bagi Akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ekonomi akuntansi dan dapat memberikan wawasan yang lebih luas kepada akademisi mengenai analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi, sehingga dapat memberikan suatu karya penelitian baru dan dapat digunakan untuk mendukung perkembangan ilmu pengetahuan.

## **3. Bagi Instansi (Satuan Kerja Polres Banyuwangi)**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berharga bagi Satuan Kerja Polres Banyuwangi terkait bagaimana analisis realisasi anggaran belanja pegawai yang mengalami pagu minus yang sangat besar, sehingga dapat digunakan untuk menunjang perbaikan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

## **4. Bagi Peneliti Lain**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan bahan pertimbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai pada instansi pemerintah.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Akuntansi

Akuntansi merupakan suatu proses yang memberikan informasi keuangan entitas baik entitas privat maupun entitas publik. Di dalam proses akuntansi akan dilakukan pengidentifikasian, pengukuran, dan pelaporan yang akan menghasilkan pengkomunikasian informasi keuangan suatu entitas yang bersangkutan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan atas entitas tersebut. Dengan adanya informasi keuangan ini maka dapat mempengaruhi perilaku pihak-pihak berkepentingan dalam melakukan pengambilan keputusan yang lebih baik. Seorang akuntan harus dapat mengidentifikasi, mengukur, dan menyajikan laporan keuangan secara akurat, wajar, dan tepat waktu agar informasi yang disajikan benar-benar relevan sesuai keadaan yang sesungguhnya.

Perkembangan perekonomian yang semakin pesat menuntut para pelaku ekonomi untuk lebih memahami data akuntansi yang dapat memberikan informasi keuangan yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan ekonomi. Tidak dapat di pungkiri bahwa sebagian besar informasi yang dibutuhkan dalam penentuan kebijakan adalah informasi akuntansi. Oleh karena itu pihak-pihak yang memiliki kepentingan atas pelaporan akuntansi dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menganalisis dan menggunakan data akuntansi.

Menurut Mardiasmo (2009:2) menyatakan bahwa akuntansi merupakan suatu aktivitas yang memiliki tujuan (*purpose activity*). Sedangkan menurut American Accounting Association dikutip dalam Halim dan Kusufi (2013:2) menyatakan bahwa pengertian akuntansi adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari suatu organisasi atau entitas yang dijadikan sebagai informasi dalam rangka mengambil keputusan ekonomi oleh pihak-pihak yang memerlukan. Menurut Warren, dkk. (2015:3) menyatakan bahwa akuntansi (*accounting*) dapat

diartikan sebagai sistem informasi yang menyediakan laporan untuk para pemangku kepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan. Sistem informasi mengumpulkan dan memproses data-data yang berkaitan dan kemudian menyebarkan informasi keuangan kepada pihak yang tertarik. Selain itu, menurut *Accounting Principles Board (APB)* dan *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)* dikutip dalam Kartikahadi, dkk. (2012:3) menyatakan bahwa akuntansi adalah kegiatan layanan, fungsinya adalah untuk memberikan informasi kuantitatif, terutama informasi keuangan secara nyata, tentang entitas ekonomi yang dimaksudkan untuk menjadi berguna dalam membuat keputusan ekonomi, dalam membuat pilihan yang masuk akal di antara tindakan alternatif.

Menurut Erlina, dkk. (2015:1) menyatakan bahwa definisi akuntansi dapat dilihat dari 2 (dua) sudut pandang, yaitu:

1. Fungsi Kegunaan

Akuntansi merupakan aktivitas jasa yang berfungsi memberikan informasi kuantitatif mengenai kesatuan-kesatuan ekonomi terutama yang bersifat keuangan dalam rangka untuk pengambilan keputusan yang tepat.

2. Proses Kegiatan

Akuntansi adalah seni mencatat, mengklasifikasi, dan mengikhtisarkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu organisasi sekurang-kurangnya atau sebagian bersifat keuangan dengan cara menginterpretasikan hasil-hasilnya.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dijabarkan diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi adalah proses pencatatan, pengelompokan, peringkasan, dan pelaporan data keuangan yang menghasilkan informasi kuantitatif yang digunakan oleh pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan. Semua informasi tercatat berdasarkan transaksi-transaksi yang bersifat keuangan, dalam hal ini diartikan

sebagai suatu kejadian atau keadaan yang mempunyai nilai uang dan harus tercatat sesuai dengan bukti transaksi yang ada.

## 2.2 Kedudukan Akuntansi Keuangan Daerah

Proses akuntansi merupakan proses yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, karena seluruh aktivitas yang kita lakukan selalu berkaitan dengan akuntansi, begitu pula dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pemerintah daerah memerlukan akuntansi dalam pengelolaan keuangan agar sesuai dengan peraturan yang ada dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Akuntansi keuangan daerah merupakan salah satu bagian penting dalam pengelolaan keuangan daerah yang meliputi kegiatan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan pengelolaan keuangan daerah. Untuk dapat menyelenggarakan akuntansi keuangan daerah dengan baik, maka harus dipahami berkaitan dengan kedudukan akuntansi keuangan daerah karena bidang akuntansi terdiri dari bidang yang berbeda-beda.

Secara umum bidang akuntansi dibedakan atas akuntansi sektor swasta dan akuntansi sektor publik. Menurut Sugijanto, dkk. (1995) dalam Erlina, dkk. (2015:2) menyatakan bahwa seperti yang dikutip Abdul Halim dan Muhammad Syam Kusufi dalam Akuntansi Sektor Publik, akuntansi terdiri dari 2 (dua) bidang utama, yaitu:

1. Akuntansi Komersil/Perusahaan (*Commercial Accounting*)

Akuntansi komersil adalah akuntansi yang digunakan untuk mencatat peristiwa ekonomi pada entitas bisnis (perusahaan) yang bertujuan untuk mencari keuntungan atau laba. Dalam akuntansi komersil, data akuntansi digunakan untuk memberikan informasi keuangan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan, yaitu pihak manajemen, pemilik modal, penanam modal, kreditur, pemerintah, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dalam perusahaan berkaitan dengan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bisnis perusahaan.

## 2. Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi sektor publik adalah akuntansi yang digunakan untuk mencatat peristiwa ekonomi pada entitas nonprofit atau nirlaba yang tidak bertujuan untuk mencari keuntungan atau laba. Dalam akuntansi sektor publik dibedakan menjadi 2 (dua) bidang, yaitu:

### a. Akuntansi Pemerintahan (*Governmental Accounting*)

Dalam akuntansi pemerintan, data akuntansi digunakan untuk memberikan informasi mengenai transaksi ekonomi dan keuangan pemerintah kepada pihak eksekutif, legislatif, yudikatif, dan masyarakat. Akuntansi pemerintah dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu akuntansi pemerintah pusat dan akuntansi pemerintah daerah yang sering disebut dengan akuntansi keuangan daerah. Akuntansi keuangan daerah muncul dengan adanya semangat otonomi daerah yang diberi kebebasan untuk mengelola keuangan daerah secara terpisah dari pemerintahan pusat dan sekaligus melaporkan hasilnya secara transparan kepada publik sebagai bukti akuntabilitas yang telah dilakukan oleh instansi pemerintah. Untuk mencapai tujuan tersebut, pemerintah perlu mengatur standar akuntansi pemerintah daerah agar dapat digunakan secara seragam di seluruh pemerintahan daerah.

### b. Akuntansi Sosial (*Social Accounting*)

Akuntansi sosial adalah akuntansi yang digunakan untuk mencatat peristiwa ekonomi pada organisasi nonprofit atau nirlaba. Akuntansi sosial merupakan bidang akuntansi khusus untuk diterapkan pada lembaga dalam artian makro yang melayani perekonomian nasional. Akuntansi sosial ini banyak digunakan oleh organisasi sektor publik, seperti partai politik, masjid, puskesmas, rumah sakit, sekolah atau universitas, dan lembaga swadaya masyarakat.

Berdasarkan uraian dan klasifikasi tersebut, kedudukan akuntansi keuangan daerah (akuntansi pemerintah daerah) dapat disimpulkan dalam gambar, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kedudukan Akuntansi Keuangan Daerah

### 2.3 Akuntansi Sektor Publik

Organisasi jika dilihat dari tujuannya dapat digolongkan para organisasi yang bertujuan atau bermotif mencari laba (*profit oriented*) dan organisasi yang bertujuan atau bermotif selain mencari laba (*non-profit oriented*). Akuntansi untuk organisasi yang bertujuan mencari laba dikenal sebagai akuntansi sektor bisnis dan untuk organisasi yang bertujuan selain mencari laba dikenal sebagai akuntansi sektor publik.

Organisasi sektor publik yang paling mudah dikenal adalah organisasi pemerintah. Sebagaimana organisasi publik pada umumnya, organisasi pemerintah akan menjalankan aktivitasnya berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian jelas bahwa dalam organisasi pemerintah tidak akan pernah lepas dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) dan APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah).

Menurut Harun (2009:1) menyatakan bahwa akuntansi sektor publik secara konvensional selalu diidentikkan sebagai badan-badan atau organisasi-organisasi pemerintah, akibat besarnya peran pemerintahan dalam pendanaan, penentuan struktur organisasi maupun produk akhir sebuah institusi ekonomi, politik, maupun sosial sektor publik. Menurut Bastian dikutip dalam Mursyidi (2009:1) mengungkapkan bahwa akuntansi sektor publik adalah mekanisme teknik dan analisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dana masyarakat di lembaga-lembaga tinggi Negara dan departemen-departemen di bawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM, dan yayasan sosial, maupun pada proyek-proyek kerja sama sektor publik dan swasta. Sedangkan menurut Halim dan Kusufi (2013:3) menyatakan bahwa akuntansi sektor publik adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari suatu organisasi atau entitas publik seperti pemerintah, LSM, dan lain-lain yang dijadikan sebagai informasi dalam rangka mengambil keputusan ekonomi oleh pihak-pihak yang memerlukan.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa akuntansi sektor publik merupakan sistem atau teknik yang digunakan untuk menganalisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dan pelaporan dana masyarakat di organisasi sektor publik (*non-profit oriented*). Dalam hal ini terdapat perbedaan yang mendasar berkaitan dengan tujuan organisasi yang tidak mengharapkan keuntungan atas transaksi-transaksi yang terjadi.

#### **2.4 Pengelolaan Keuangan Negara**

Pengelolaan keuangan negara mengikuti ketentuan dalam undang-undang di bidang keuangan negara. Siklus pengelolaan keuangan negara tidak terlepas dengan fungsi-fungsi manajemen yang dikenal selama ini. Dalam suatu organisasi, pengelolaan keuangan negara melibatkan fungsi manajemen yang diwujudkan dalam siklus pengelolaan keuangan negara yang terdiri dari perencanaan, penganggaran, pelaksanaan anggaran atau perbendaharaan, akuntansi, pemeriksaan, dan pertanggungjawaban.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, pengelolaan keuangan negara adalah keseluruhan kegiatan pejabat pengelolaan keuangan negara sesuai dengan kedudukan dan kewenangan, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Pengelolaan keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 perlu dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, yang diwujudkan dalam APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) dan APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) (Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara).

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan negara diselenggarakan berdasarkan regulasi atau peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar dan pedoman dalam pengelolaan keuangan negara yang dilakukan oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah agar dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat sebagai pemberi amanat. Dengan demikian maka dapat mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan serta diterapkannya prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good public governance*) dalam lingkungan pemerintahan.

## **2.5 Asas Umum Pengelolaan Keuangan Negara**

Mursyidi (2009:10) menjelaskan bahwa dalam rangka pengelolaan keuangan negara dikenal adanya beberapa asas yang sudah lazim digunakan selama ini yaitu asas tahunan, universalitas, spesialisitas, dan kesatuan asas tahunan artinya membatasi masa berlakunya anggaran untuk suatu tahun tertentu. Pengelolaan keuangan negara/daerah juga mengadopsi asas-asas baru yang berasal dari *best practices* yang telah diterapkan di berbagai negara untuk menjamin terselenggaranya pengelolaan keuangan negara/daerah secara akuntabel dan transparan.

## 2.6 Pengelolaan Keuangan Negara di Lingkungan Polri

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Nomor 22 Tahun 2011 tentang Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia yang selanjutnya disingkat Polri adalah alat negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri. Polri sebagai instansi pemerintah diberikan kewenangan untuk melakukan pengelolaan keuangan negara dalam rangka untuk melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan organisasi.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2011 tentang Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia Bab II Pasal 4 menjelaskan bahwa pejabat pengelola keuangan negara di lingkungan Polri terdiri dari PA, kuasa PA, PPK, pejabat penandatanganan SPM, dan bendahara pengeluaran. Setiap pejabat pengelola keuangan tersebut memiliki tugas masing-masing yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. Pengguna Anggaran (PA) adalah pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab atas penggunaan anggaran di lingkungan Polri.
2. Kuasa Pengguna Anggaran (Kuasa PA) adalah pejabat yang memperoleh kewenangan dan tanggung jawab dari PA untuk menggunakan anggaran yang dikuasakan kepadanya, di lingkungan Polri adalah Kepala Satuan Kerja (Kasatker).
3. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh PA/Kuasa PA untuk mengambil keputusan dan/atau tindakan yang dapat mengakibatkan pengeluaran atas beban belanja negara.

4. Pejabat Penandatanganan SPM (Surat Perintah Membayar) adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh PA atau Kuasa PA untuk melakukan pengujian atas SPP (Surat Permintaan Pembayaran) dan menerbitkan SPM (Surat Perintah Membayar).
5. Bendahara Pengeluaran adalah personel Polri yang diangkat oleh Kepala Kepolisian Republik Indonesia yang bertugas untuk menerima, menyimpan, membayar atau menyerahkan, menyelenggarakan ketatausahaan, dan mempertanggungjawabkan uang yang berada dalam pengelolaannya.

Pengguna Anggaran (PA) sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 di lingkungan Polri adalah Kapolri. Kapolri selaku Pengguna Anggaran (PA) dapat mendelegasikan kewenangannya kepada Kuasa PA. Pada setiap awal tahun anggaran Kuasa PA wajib menunjuk Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (SPM), dan Bendahara Pengeluaran berdasarkan keputusan dan tidak boleh merangkap jabatan. Kuasa PA dapat merangkap salah satu jabatan sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) atau Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (SPM), apabila pada satuan kerja tidak memungkinkan dilakukan pemisahan fungsi.

Bendahara pengeluaran diangkat oleh Kapolri yang dalam pelaksanaannya dapat didelegasikan kepada pejabat yang berwenang. Pendelegasian tugas tersebut dilakukan dengan ketentuan, pada Satker Mabes Polri, diangkat oleh Kepala Satuan Kerja (Kasatker) atas rekomendasi yang diberikan oleh Kepala Pusat Keuangan (Kapuskeu). Adapun pada Satker kewilayahan, diangkat oleh Kapolda atas rekomendasi Kepada Bidang Keuangan (Kebidkeu). Pejabat yang diangkat selaku Bendahara Pengeluaran merupakan pejabat Polri yang menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Keuangan (Kasubbagkeu), Kepala Urusan Keuangan (Kaurkeu), Kepala Seksi Keuangan (Kasikeu) atau Pejabat Urusan Keuangan (Paurkeu) di lingkungan satkernya.

Kuasa pengguna Anggaran (Kuasa PA) dalam pengelolaan keuangan di lingkungan Polri memiliki tugas untuk menyusun dokumen pelaksanaan

anggaran, melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban anggaran belanja, melakukan pengujian atas tagihan dan memerintahkan pembayaran, menggunakan barang milik negara, dan mengelola utang dan piutang. Dalam pelaksanaan tugasnya, kuasa PA juga memiliki kewenangan dalam mengawasi pelaksanaan penggunaan anggaran, yang dalam hal ini akan dipergunakan oleh kuasa PA untuk menyusun dan menyampaikan laporan keuangan satker yang dipimpinnya.

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam pengelolaan keuangan di lingkungan Polri memiliki tugas untuk menyusun rencana kegiatan dan penarikan dana; membuat perikatan dengan pihak penyedia barang/jasa yang mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja; menyiapkan, melaksanakan, dan mengendalikan perjanjian/kontrak dengan pihak penyedia barang/jasa; dan menyiapkan dokumen pendukung yang lengkap dan benar, menerbitkan dan menyampaikan SPP kepada Pejabat Penandatanganan SPM. Khusus untuk pengadaan barang/jasa PPK mendapatkan tugas tambahan, yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan rencana pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang meliputi spesifikasi teknis barang/jasa, Harga Perkiraan Sendiri (HPS), dan rancangan kontrak.
2. Menerbitkan surat penunjukan penyedia barang/jasa.
3. Menandatangani kontrak.
4. Melaksanakan kontrak dengan penyedia barang/jasa.
5. Mengendalikan pelaksanaan kontrak.
6. Melaporkan pelaksanaan/penyelesaian pengadaan barang/jasa kepada PA/Kuasa PA.
7. Menyerahkan hasil pekerjaan pengadaan barang/jasa kepada PA/Kuasa PA dengan berita acara penyerahan.
8. Melaporkan kemajuan pekerjaan termasuk penyerahan anggaran dan hambatan pelaksanaan pekerjaan kepada PA/Kuasa PA setiap triwulan.
9. Menyimpan dan menjaga keutuhan seluruh dokumen pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Pejabat Penandatanganan SPM dalam pengelolaan keuangan di lingkungan Polri memiliki tugas untuk memeriksa dokumen pendukung SPP sesuai dengan ketentuan yang berlaku, memeriksa ketersediaan pagu anggaran dalam DIPA untuk memperoleh kepastian bahwa tagihan tidak melampaui batas pagu anggaran, dan memeriksa kesesuaian rencana kerja dan/atau kelayakan hasil kerja yang dicapai dengan indikator keluaran. Dalam melaksanakan tugasnya Pejabat Penandatanganan SPM harus memeriksa kebenaran atas hak tagihan, yaitu meliputi pihak yang ditunjuk untuk menerima pembayaran (nama orang/perusahaan, alamat, nomor rekening, dan nama bank), nilai tagihan yang harus dibayar (kesesuaian dan/atau kelayakannya dengan prestasi kerja yang dicapai sesuai dengan spesifikasi teknis yang tercantum dalam kontrak), dan jadwal waktu pembayaran.

Kasubbagkeu/ Kaurkeu/ Kasikeu/ Paurkeu selaku bendahara pengeluaran dalam pengelolaan keuangan di lingkungan Polri memiliki tugas untuk membimbing penyelenggaraan fungsi keuangan di lingkungan satker, menyiapkan SPP dan SPM, mengajukan tagihan kepada KPPN, dan mengambil Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) ke KPPN. Dalam melaksanakan tugasnya bendahara pengeluaran berkewenangan untuk menerima, menyimpan, membayar atau menyerahkan, menyelenggarakan ketatausahaan dan mempertanggungjawabkan uang yang berada dalam pengelolaannya. Bendahara pengeluaran juga berkewajiban untuk menyusun laporan keuangan satker dengan menggunakan program Sistem Akuntansi Instansi (SAI) berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) yang meliputi Laporan Realisasi Anggaran (LRA), neraca, dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK).

## **2.7 Anggaran**

Setiap organisasi tentu memiliki program atau kegiatan yang akan dilaksanakan dalam suatu kurun waktu tertentu. Program dan kegiatan tersebut akan dapat terlaksana dengan baik apabila terdapat dukungan-dukungan dari beberapa elemen termasuk salah satunya adalah dari sumber daya keuangan

yang bersangkutan. Sumber daya keuangan ini berupa anggaran yang telah disusun sebelumnya untuk dapat menjalankan program atau kegiatan organisasi. Oleh karena itu, perencanaan anggaran merupakan hal penting yang harus diperhatikan untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Anggaran dalam arti luas meliputi jangka waktu anggaran direncanakan, dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan. Anggaran dalam arti sempit meliputi rencana penerimaan dan pengeluaran dalam satu tahun saja. Penganggaran (*budgeting*) merupakan suatu aktivitas pengalokasian sumber daya keuangan yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan belanja suatu organisasi yang cenderung tidak terbatas.

Menurut Mardiasmo (2009:62) mendefinisikan anggaran merupakan penyertaan estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Dalam suatu organisasi anggaran dan penganggaran memiliki keterikatan untuk dapat menyusun suatu perencanaan yang akurat.

Menurut Mahsun (2013:145) menyatakan bahwa anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa yang akan datang, yang mencakup jangka waktu tertentu (pada umumnya satu tahun) dan dinyatakan dalam satuan moneter. Perencanaan ini berkaitan dengan terselenggaranya kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial untuk dapat mengukur kebutuhan yang hendak dicapai dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana keuangan yang disusun secara sistematis dan dinyatakan dalam satuan moneter untuk dipergunakan dalam melaksanakan program atau kegiatan organisasi yang bersangkutan dalam suatu periode tertentu (biasanya satu tahun). Dengan adanya anggaran ini maka program atau kegiatan organisasi diharapkan dapat terlaksana sesuai dengan perencanaan sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

## 2.8 Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik merupakan rencana kegiatan dan keuangan dalam satu periode (biasanya dalam satu tahun) atau secara periodik yang berisi program atau kegiatan dan jumlah dana yang diperoleh (penerimaan atau pendapatan) dan dipergunakan (pengeluaran atau belanja) dalam rangka untuk mencapai tujuan suatu organisasi sektor publik. Anggaran sektor publik ini disusun untuk mengalokasikan sumber daya keuangan yang dimilikinya ke dalam kebutuhan-kebutuhan atau kegiatan-kegiatan instansi yang bersifat tidak terbatas.

Menurut Mardiasmo (2009:62) anggaran publik berisi rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana, anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas. Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan kegiatan dalam satuan moneter.

Menurut Sumarsono (2009:57) penganggaran merupakan suatu proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran dengan tahap yang sangat rumit dan mengandung nuansa politik yang kental karena memerlukan pembahasan dan pengesahan dari wakil rakyat di parlemen yang terdiri dari berbagai utusan partai politik. Pada sektor publik, anggaran harus diinformasikan kepada publik untuk di kritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa anggaran sektor publik merupakan suatu perencanaan pengalokasian anggaran sesuai rencana kerja yang dibuat dan digunakan oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang memuat informasi berkaitan

dengan pendapatan dan belanja yang dinyatakan dalam satuan moneter. Dengan adanya anggaran sektor publik ini maka dapat membantu pemerintah dalam perencanaan, pengendalian, dan sebagai alat penilaian kinerja pemerintah sehingga dapat digunakan sebagai alat evaluasi atas kegiatan atau program yang dilaksanakan dalam rangka untuk pencapaian tujuan yang diharapkan.

## **2.9 Belanja Pegawai**

Belanja pegawai merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada pegawai pemerintah yang bertugas di dalam negeri maupun di luar negeri baik berupa uang atau barang. Belanja pegawai ini adalah hasil dari kinerja yang telah dilaksanakan oleh pegawai pemerintahan dan diterimakan sebagai pemasukan rutin dan dibayarkan secara langsung melalui rekening-rekening pegawai yang bersangkutan.

Menurut Undang-Undang Nomor 45 tahun 2007 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) menjelaskan bahwa belanja pegawai adalah belanja pemerintah pusat yang digunakan untuk membiayai kompensasi dalam bentuk uang atau barang yang diberikan kepada pegawai pemerintah pusat, pensiunan, anggota Tentara Nasional Indonesia/Kepolisian Negara Republik Indonesia, dan pejabat negara, baik yang bertugas di dalam negeri maupun di luar negeri, sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan, kecuali pekerjaan yang berkaitan dengan pembentukan modal.

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 101/PMK.02/2011 tentang Klasifikasi Anggaran Kode 51 menjelaskan bahwa 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 Pegawai Negeri meliputi 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.

Dikecualikan untuk pekerjaan yang berkaitan dengan pembentukan modal dan/atau kegiatan yang mempunyai output dalam kategori belanja barang.

## 2.10 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	M. Faqihudin (2013)	Analisis Kinerja Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Tegal sebagai Indikator Layanan Publik	Pemerintah daerah Tegal telah memanfaatkan dengan baik anggaran yang telah dibuat. Dari kelima analisis yang digunakan dalam mengukur kinerja APBD Kota Tegal yaitu analisis varians belanja, analisis pertumbuhan belanja, analisis efisiensi belanja, analisis pembiayaan kecuali analisis keserasian belanja menunjukkan hasil yang cukup baik sehingga dari sisi analisis ini kinerja APBD Kota Tegal

			menunjukkan hasil yang positif.
2.	Ratih Seftianova dan Helmy Adam (2013)	Pengaruh Kualitas DIPA dan Akurasi Perencanaan Kas terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang	DIPA berpengaruh positif terhadap kualitas penyerapan anggaran, baik dari segi tingkat penyerapan anggaran maupun proporsionalitas penyerapan anggaran antar periode. Kualitas DIPA yang baik akan mendukung kelancaran serta ketepatan waktu dalam pelaksanaan anggaran sehingga penyerapan anggaran dapat lebih berkualitas. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa akurasi perencanaan kas tidak berpengaruh terhadap kualitas penyerapan anggaran bagi dari segi tingkat penyerapan anggaran maupun proporsionalitas penyerapan anggaran antar periode. Hal ini dapat dijelaskan oleh pelaksanaan perencanaan kas yang belum optimal sehingga kualitas

			penyerapan yang diharapkan belum dapat tercapai.
3.	Heru Fahlevi dan Muhammad Reza Ananta (2015)	Analisis Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja Langsung – Studi pada SKPD di Pemerintah Kota Banda Aceh	Menunjukkan tingginya efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran belanja langsung di SKPD dengan variasi efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Selain itu ditemukan bahwa isu perencanaan merupakan masalah rutin yang menyebabkan rendahnya efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran belanja langsung.
4.	Immanuel Pangkey dan Sherly Pinatik (2015)	Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara	tingkat efektivitas pada tahun 2010-2014 keseluruhannya tidak efektif dan tingkat efisiensi dari tahun 2010-2014 keseluruhannya tidak efisien, dibutuhkan koordinasi yang baik dengan pemerintah daerah maupun swasta serta masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan,

			program kegiatan maupun perencanaan anggaran
5.	Andre P. Tulangow dan Treesje Runtu (2016)	Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Minahasa	APBD Kabupaten Minahasa dalam tiga tahun penelitian pemerintah Kabupaten Minahasa belum terlalu baik dalam merealisasikan pendapatan daerahnya. Berbeda dengan belanja daerah, dalam tiga tahun penelitian pemerintah Kabupaten Minahasa sudah baik dalam merealisasikan belanjanya dengan tidak melebihi jumlah yang telah dianggarkan.
6.	Fransiskus X. W Katit dan Sherly Pinatik (2016)	Analisis Kinerja Belanja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Asmat Provinsi Papua	Selama tahun 2013-2015 Pemerintah daerah Asmat Provinsi Papua memanfaatkan anggaran belanja dengan baik dimana realisasi belanja yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Asmat lebih kecil dari anggaran yang telah direncanakan. Dari beberapa analisis yang telah dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Asmat

			<p>sudah menunjukkan hasil yang positif dalam kinerja belanja. Namun pemerintah daerah lebih mempertimbangkan dimana belanja yang di dalamnya mengenai kepentingan umum harus lebih ditingkatkan.</p>
7.	Cenissa Sajow, dkk (2017)	Analisis Realisasi Anggaran Belanja Daerah pada Pemerintah Kota Tomohon dan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan	<p>Tingkat efektivitas belanja, Kota Tomohon lebih efektif dibandingkan dengan Kabupaten Minahasa Selatan. Tingkat efisiensi belanja, Kota Tomohon lebih efisien dibandingkan dengan Kabupaten Minahasa Selatan. Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa Selatan menunjukkan adanya pertumbuhan belanja yang positif.</p>
8.	Christover Lantu, dkk (2017)	Analisis Efektivitas dan Efisiensi Realisasi Anggaran Belanja Dinas	<p>Tingkat efektivitas untuk tahun 2013 berada pada kategori cukup efektif. Tingkat efektivitas untuk tahun 2014 dan 2015 berada pada kategori efektif.</p>

		Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara	Perbedaan tingkat efektivitas 2013 dengan 2014 dan 2015 disebabkan adanya program yang tidak direalisasikan dan program-program lain yang tidak direalisasikan secara optimal. Hasil penelitian untuk tingkat efisiensi pada tahun 2013-2015 berada pada kategori sangat efisien. Pengalokasian anggaran belanja tahun 2013 lebih besar dibandingkan tahun 2014 dan 2015. Ini dikarenakan adanya pengadaan barang/jasa dan belanja modal baru pada tahun 2013 tersebut, sehingga pada tahun 2014 dan 2015 sudah tidak perlu pengadaan barang/jasa dan belanja modal yang baru.
--	--	-----------------------------------	--

Penelitian yang disebutkan dan dijelaskan diatas merupakan penelitian yang memiliki topik dan bahasan yang dapat digunakan sebagai acuan peneliti dalam melakukan penelitian ini. Penelitian sebelumnya tersebut membahas topik penelitian yang sama dengan topik penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini, hanya saja fokus bahasan yang akan diuraikan terdapat perbedaan.

Isi dalam penelitian sebelumnya tersebut nantinya akan digunakan sebagai bahan referensi selama penelitian ini berlangsung.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dijelaskan diatas, terdapat beberapa perbedaan yang ditemukan. Perbedaan yang terjadi terletak pada objek yang diteliti, periode penelitian yang dilakukan, fokus penelitian atau ruang lingkup penelitian yang dilakukan. Objek penelitian pada penelitian yang ini adalah Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada periode tahun anggaran 2016, sedangkan pada penelitian-penelitian sebelumnya objek penelitian berupa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) kota maupun kabupaten dan dinas-dinas terkait di bawahnya dengan periode penelitian yang beragam mulai tahun 2013 sampai tahun 2017. Selain itu, perbedaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya diatas adalah terletak pada fokus atau ruang lingkup penelitian. Penelitian ini dilakukan hanya terfokus pada realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016 yang mengalami pagu minus, sedangkan penelitian-penelitian terdahulu diatas dilakukan bukan hanya pada realisasi anggaran belanja pegawai namun juga dilakukan pada analisis kinerja anggaran pendapatan dan belanja daerah, penyerapan anggaran, analisis efisiensi dan efektivitas anggaran belanja, analisis realisasi anggaran pendapatan dan belanja, dan analisis kinerja belanja yang dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan dinas-dinas terkait di bawahnya.

## 2.11 Kerangka Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2

Kerangka Penelitian

Pengelolaan keuangan Polres Banyuwangi dalam praktiknya melalui beberapa tahapan yang dilakukan dalam proses penyusunan dan pelaporannya, yaitu tahapan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Tahapan-tahapan tersebut diatas diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan

Secara umum, perencanaan keuangan adalah kegiatan untuk memperkirakan pendapatan dan belanja dalam kurun waktu tertentu di masa yang akan datang. Perencanaan keuangan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi dilakukan setelah tersusunnya RPJM dan RKP yang menjadi dasar untuk menyusun anggaran yang merupakan hasil dari perencanaan keuangan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi.

2. Penganggaran

Penganggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang. Anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan program. Anggaran disusun untuk jangka waktu satu tahun, yang nantinya akan membawa kepada kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang ditentukan.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan dalam pengelolaan keuangan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi merupakan implementasi atau eksekusi dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Termasuk dalam pelaksanaan diantaranya adalah proses pengadaan barang dan jasa serta proses pembayaran. Tahapan pelaksanaan adalah rangkaian kegiatan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan anggaran yang telah disusun dalam satu tahun anggaran yang dimulai dari 1 Januari hingga 31 Desember.

#### 4. Penatausahaan

Penatausahaan merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis (teratur dan masuk akal/logis) dalam bidang keuangan berdasarkan prinsip, standar, serta prosedur tertentu sehingga informasi aktual (informasi yang sesungguhnya) berkenaan dengan keuangan dapat segera diperoleh. Tahap ini merupakan proses pencatatan seluruh transaksi keuangan yang terjadi dalam satu tahun anggaran. Lebih lanjut, kegiatan penatausahaan keuangan mempunyai fungsi pengendalian terhadap pelaksanaan APBN atau APBD. Hasil dari penatausahaan adalah laporan yang dapat digunakan untuk pertanggungjawaban pengelolaan keuangan itu sendiri.

#### 5. Pelaporan

Pelaporan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu sebagai bentuk pelaksanaan tanggungjawab (pertanggungjawaban) atas tugas dan wewenang yang diberikan. Laporan merupakan suatu bentuk penyajian data dan informasi mengenai sesuatu kegiatan ataupun keadaan yang berkenaan dengan adanya suatu tanggung jawab yang ditugaskan.

#### 6. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi dilakukan setiap akhir tahun anggaran yang disampaikan kepada Kepolisian Daerah (Polda) Jawa Timur maupun kepada Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia (Mabes Polri).

Seluruh tahapan yang dilakukan dalam pengelolaan keuangan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi tersebut dilaksanakan sebagai bentuk akuntabilitas keuangan pada satker terkait. Akuntabilitas keuangan Polres Banyuwangi tersebut tertuang pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) yang menjelaskan mengenai keberhasilan dan kegagalan yang terjadi pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi selama kurun waktu satu tahun anggaran sesuai dengan program atau kegiatan yang telah disusun sebelumnya.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan dan mengolah data yang bersifat deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, rekaman dan lain-lain mengenai analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi dengan menggunakan metode studi kasus. Menurut Augustine dan Kristaung (2013:52) menyatakan bahwa studi kasus (*case study*) adalah penelitian yang dilakukan pada satu organisasi atau satu perusahaan, namun uraian diulas secara rinci tentang permasalahan yang terjadi pada organisasi tersebut. Penelitian studi kasus umumnya bersifat generalis, tidak memfokuskan pada satu variabel atau hubungan lebih dari satu variabel, sehingga seluruh unsur perusahaan atau organisasi diupayakan akan diteliti secara mendalam. Metode penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan menganalisis secara intensif mengenai suatu permasalahan tertentu, yang akan menghasilkan gambaran luas dan mendalam mengenai permasalahan tersebut.

### 3.2 Unit Analisis

Penelitian ini dilakukan di Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi. Polres Banyuwangi merupakan salah satu instansi pemerintahan Kabupaten Banyuwangi yang berlokasi di Jl. Brawijaya No.19b, Kebalenan, Kecamatan Banyuwangi, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Pada tahun 2016, sesuai dengan informasi yang tersaji dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi terungkap suatu masalah yang berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai yang belum sesuai antara perencanaan anggaran yang disusun oleh satker dengan pagu yang telah diberikan. Penyimpangan tersebut menyebabkan terjadinya pagu minus dengan jumlah yang sangat besar dan material menurut akuntansi yaitu sebesar Rp 1.931.925.000.

Penulis tertarik memilih Polres Banyuwangi sebagai unit analisis dalam penelitian ini dengan pertimbangan untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang terjadi pada realisasi anggaran belanja pegawai yang mengalami pagu minus. Polres Banyuwangi sebagai objek penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran secara menyeluruh bagi penulis untuk memahami terkait penyebab terjadinya pagu minus tersebut.

### **3.3 Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan yang saling berkaitan. Tahapan-tahapan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk dapat menemukan jawaban atas permasalahan yang telah disusun oleh penulis berkaitan dengan terjadinya pagu minus yang sangat besar pada pagu belanja pegawai Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016.

Tahapan pertama dalam melakukan penelitian ini dimulai dengan tahapan mengidentifikasi permasalahan yang ada dalam Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi yaitu bagaimana pelaksanaan realisasi anggaran pada Satker Polres Banyuwangi dalam meningkatkan pengendalian program dan anggaran serta analisis dan evaluasi atas pelaksanaannya. Setelah melakukan tahapan identifikasi masalah, maka selanjutnya yaitu dilakukan tahapan merumuskan permasalahan yang jelas yang terjadi pada Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi serta menentukan tujuan dan manfaat penelitian.

Tahapan selanjutnya yang dilakukan setelah menentukan permasalahan yang terjadi berkaitan dengan pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai, yaitu pengumpulan informasi mengenai gambaran umum dan data yang berkaitan dengan analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi. Kemudian akan dilaksanakan tahapan yang terpenting dalam penyusunan hasil penelitian yaitu tahapan menganalisis realisasi anggaran belanja pegawai pada satuan Kerja Bagian

Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi yang mengalami pagu minus yang sangat besar yaitu Rp 1.931.925.000.

Tahapan akhir yang harus dilakukan dalam penelitian ini yaitu membuat kesimpulan dan saran bagi satuan kerja bidang perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai, agar tercipta kesesuaian antara perencanaan anggaran yang disusun dengan pagu yang telah diberikan. Dalam tahapan ini disertakan pula keterbatasan atau hambatan yang dialami penulis selama melakukan penelitian.

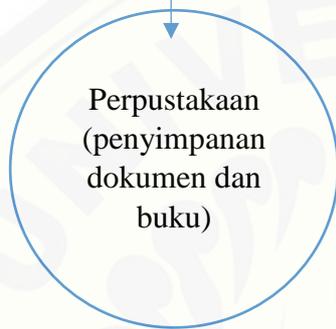
### 3.4 Sumber Data

Sumber data merupakan salah satu unsur vital dalam penelitian. Kesalahan dalam memperoleh atau menggunakan sumber data dapat mengakibatkan data yang diteliti tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sumber data yang biasanya digunakan dalam penelitian dibedakan menjadi dua jenis, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Menurut Bungin (2013:129), menyatakan bahwa sumber data primer adalah sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan, sedangkan sumber data sekunder adalah sumber data kedua setelah sumber data primer yang dapat membantu memberi keterangan dalam proses penelitian. Data sekunder kemudian dibagi menjadi dua kategori, yaitu internal data dan eksternal data. Internal data merupakan sumber yang tersedia secara tertulis pada sumber data sekunder, sedangkan eksternal data merupakan data yang diperoleh dari sumber luar.

Menurut Kuncoro (2013:157), mengatakan bahwa sumber data primer didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli untuk tujuan tertentu, sedangkan sumber data sekunder yang juga diungkapkan oleh Kuncoro (2013:150) yang menyatakan bahwa sumber data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain. Data sekunder sebagai sumber informasi dapat diperoleh dari berbagai sumber yang disajikan secara tradisional dalam bentuk media cetak melalui jalur langsung maupun jalur tidak langsung (dengan perantara), seperti yang ditampilkan dalam gambar berikut:

Jalur tidak langsung  
(dengan perantara)

Penyedia Informasi



Pemakai Informasi

Jalur Langsung  
(tanpa perantara)

Penyedia Informasi



Gambar 3.1

### Distribusi Tradisional Data Sekunder

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data sekunder diperoleh dari internal data dan eksternal data melalui teknik pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah penelitian. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi tahun 2016 dan data-data yang berkaitan dengan akuntabilitas keuangan Polres Banyuwangi selama tahun 2016 yang berupa dokumen dari bagian perencanaan (bagren) pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi. Penelitian ini juga menggunakan sumber data sekunder yang berasal dari internal dan eksternal

data. Data sekunder yang berasal dari internal data diperoleh dari dokumen tertulis yang berasal dari bagian sumber daya (bagsumda) pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi, sedangkan sumber data sekunder yang berasal dari eksternal data diperoleh dari keterangan yang relevan dengan/dalam berbagai masalah yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh melalui jalur langsung (tanpa perantara).

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan oleh seorang peneliti berdasarkan data primer, sekunder, dan tersier. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yaitu studi kepustakaan dan wawancara. Menurut Indriantoro dan Supomo (1999:150), menyatakan bahwa studi kepustakaan merupakan bahan utama dalam melakukan penelitian data sekunder yang dapat dilakukan dalam dua cara yaitu secara manual untuk data dalam format kertas hasil cetakan dan dengan komputer untuk data dalam format elektronik. Studi kepustakaan yang dilakukan dalam penelitian ini di peroleh dari dokumen-dokumen Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi, mempelajari teori dari buku-buku, dan informasi yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan yang berlaku yang berkaitan dengan topik penelitian.

Selain studi kepustakaan, pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara. Menurut Indriantoro dan Supomo (1999:152), menyatakan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan dengan respon atau subjek penelitian. Data yang dikumpulkan dalam wawancara ini berupa masalah tertentu kompleks, sensitif atau kontroversial, sehingga tidak memungkinkan apabila dilakukan dengan teknik kuesioner. Ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam proses pengumpulan data secara wawancara. Menurut Augustine dan Kristaung (2013:100), menyatakan bahwa ada tiga tahapan dalam melakukan wawancara, yaitu sebagai berikut:

1. Perkenalan untuk membangun komunikasi yang lebih cair dan santai dalam bertukar informasi.
2. Pengumpulan data yang berisi antara lain mengungkapkan tujuan singkat pertanyaan, pengulangan pertanyaan (jangan sampai memberikan kesan bahwa informan sulit mencerna pertanyaan), dan komentar atau pertanyaan yang bersifat.
3. Penyimpanan hasil wawancara sebagai bahan analisis lebih lanjut.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam (*In-depth Interview*) dengan pegawai pada Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai akuntabilitas keuangan dan realisasi anggaran belanja pegawai. Hasil wawancara kemudian dicatat oleh penulis sebagai data penelitian yang akan memberikan kontribusi yang signifikan dalam proses analisis data. Selain itu, untuk memastikan bahwa data yang diperoleh saat wawancara benar-benar akurat, maka penulis melakukan pengecekan dan pencocokan data yang diperoleh saat wawancara dengan dokumen-dokumen yang diperoleh sebagai sumber studi kepustakaan, baik dokumen secara manual dalam bentuk cetakan maupun secara komputer dalam format elektronik. Studi kepustakaan yang dilakukan dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen pada Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) dan Satuan Kerja Bidang Sumber Daya (Bagsumda) Polres Banyuwangi.

### **3.6 Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam pelaksanaan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode triangulasi. Menurut Moleong (2004:30), menyatakan bahwa metode triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Ada beragam teknik triangulasi dalam beberapa penelitian. Klasifikasi teknik triangulasi dibedakan menjadi empat macam,

yaitu triangulasi yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Pada penelitian ini, teknik yang digunakan adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber merupakan teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber sehingga untuk uji keabsahan dilakukan dengan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dengan penelitian kuantitatif (Patton, dalam Moleong, 2012). Tahapan teknik triangulasi dalam penelitian ini meliputi:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan seseorang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

### **3.7 Teknik Pengolahan Data**

Pada Jenis penelitian kualitatif ini, pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Data sementara yang terkumpulkan, data yang sudah ada dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan. Pada saat analisis data, dapat kembali lagi ke lapangan untuk mencari informasi tambahan data yang dianggap perlu dan mengolahnya kembali. Menurut Suyanto dan Sutinah (2006: 173), mengatakan bahwa pengolahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklasifikasikan atau mengkategorikan data berdasarkan beberapa tema sesuai fokus penelitiannya. Pengolahan data pada penelitian ini terdiri dari :

### 3.7.1 Reduksi Data

Menurut Miles dan Huberman (1992:16), mengatakan bahwa reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Langkah-langkah yang dilakukan adalah menajamkan analisis, menggolongkan atau pengkategorisasian kedalam tiap permasalahan melalui uraian singkat, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik kesimpulan dan diverifikasi. Data yang direduksi antara lain seluruh data mengenai permasalahan penelitian. Data yang di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan. Semakin lama peneliti berada dilapangan maka jumlah data akan semakin banyak, semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, reduksi data perlu dilakukan sehingga data tidak bertumpuk agar tidak mempersulit analisis selanjutnya.

### 3.7.2 Penyajian Data

Setelah data direduksi, langkah analisis selanjutnya adalah penyajian data. Menurut Miles dan Huberman (1992:17), mengatakan bahwa penyajian data merupakan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisaikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga makin mudah dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori serta diagram alur. Penyajian data dalam bentuk tersebut mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi. Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga informasi yang didapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu untuk menjawab masalah penelitian. Penyajian data yang baik merupakan satu langkah penting menuju tercapainya analisis kualitatif

yang valid dan handal. Dalam melakukan penyajian data tidak semata-mata mendeskripsikan secara naratif, akan tetapi disertai proses analisis yang terus menerus sampai proses penarikan kesimpulan. Langkah berikutnya dalam proses analisis data kualitatif adalah menarik kesimpulan berdasarkan temuan dan melakukan verifikasi data.

### 3.7.3 Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Sebelum melakukan penarikan kesimpulan terlebih dahulu dilakukan reduksi data, penyajian data serta verifikasi data dari kegiatan-kegiatan sebelumnya. Sesuai dengan pendapat Miles dan Huberman, proses analisis tidak sekali jadi, melainkan interaktif, secara bolak-balik diantara kegiatan reduksi, penyajian dan verifikasi selama waktu penelitian. Hasil penelitian yang telah terkumpul dan terangkum harus di *review* kembali dengan mencocokkan pada reduksi dan penyajian data agar kesimpulan yang telah dikaji dapat disepakati untuk ditulis sebagai laporan yang memiliki tingkat kepercayaan yang benar. Setelah melakukan verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk narasi. Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dari kegiatan analisis data. Penarikan kesimpulan ini merupakan tahap akhir dari pengolahan data.

## 3.8 Metode Analisis Data

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999:166), menyatakan bahwa analisis data penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah dilakukannya tahap pemilihan dan pengumpulan data penelitian. Dengan analisis data maka tujuan penelitian untuk menjawab masalah atau pertanyaan penelitian akan dapat dirumuskan. Metode penelitian yang dilakukan dalam

penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu data yang telah dikumpulkan, dirumuskan permasalahan dan dianalisis, dan kemudian menggambarkan secara apa adanya tentang realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Bidang Perencanaan (Bagren) Polres Banyuwangi. Metode deskriptif ini akan menghasilkan gambaran permasalahan penelitian yang terjadi secara mendalam sesuai fakta yang diperoleh di lapangan dan pengaruhnya terhadap suatu kondisi tertentu.

Menurut Bungin (2013:280), menyatakan bahwa analisis data kualitatif bertumpu pada strategi deskriptif kualitatif maupun verifikasi kualitatif. Strategi deskriptif kualitatif berintikan cara berfikir induktif dan deduktif pada strategi verifikasi kualitatif. Penggunaan strategi deskriptif kualitatif dimulai dari analisis berbagai data yang terhimpun dari suatu penelitian, kemudian bergerak ke arah pembentukan kesimpulan kategoris atau ciri-ciri umum tertentu. Analisis data kualitatif ini dimulai dari pekerjaan klasifikasi data yang telah diperoleh berkaitan dengan masalah penelitian. Strategi analisis deskriptif kualitatif ini dapat dijelaskan dalam gambar berikut:



Gambar 3.2

#### Model Strategi Analisis Deskriptif Kualitatif

Strategi verifikasi kualitatif berlawanan arus dengan strategi di atas. Strategi verifikasi kualitatif bertolak dari kesimpulan atau ciri umum dan kemudian kembali pada fakta atau data. Oleh karena itu, strategi ini menggunakan proses berfikir secara deduktif, seperti yang dijelaskan pada gambar berikut:



Gambar 3.3

## Model Strategi Analisis Verifikasi Kualitatif

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam model analisis data deskriptif kualitatif. Peneliti memulai analisis data dengan mengumpulkan berbagai data berupa data hasil wawancara mendalam (*In-depth Interview*) dan data kepustakaan pendukung yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung yang berkaitan dengan masalah penelitian, kemudian dilakukan proses klasifikasi keanekaragaman data yang diperoleh untuk dianalisis lebih lanjut sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian tentang faktor-faktor penyebab terjadinya pagu minus pada anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.4  
Kerangka Pemecahan Masalah

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi dan pembahasan yang berkaitan dengan analisis realisasi anggaran belanja pegawai yang mengalami pagu minus pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun anggaran 2016, maka dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa:

1. Pagu minus selalu terjadi setiap tahunnya di lingkungan Kepolisian Resort Banyuwangi, namun pada tahun 2016 memiliki nilai pagu minus yang cukup besar. Pagu minus yang terjadi pada anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun anggaran 2016 diakibatkan karena adanya penambahan dan pengurangan jumlah sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kepolisian Resort Banyuwangi, adanya kenaikan gaji atau tunjangan dalam kurun waktu yang bersangkutan, dan kenaikan pangkat personel kepolisian yang tidak dapat diprediksi sebelumnya. Penambahan dan pengurangan yang terjadi berasal dari mutasi personel kepolisian, purna tugas atau pensiun, dan adanya penambahan anggota kepolisian baru. Selain itu faktor lain yang menjadi penyebab terjadi pagu minus pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi yaitu adanya kebijakan baru yang diberlakukan mulai tahun 2016 berkaitan dengan kenaikan pangkat pengabdian yang menjadi salah satu penyebab tingginya angka pagu minus anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada tahun 2016.
2. Penambahan jumlah sumber daya manusia pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi ini merupakan hal yang tidak dapat dikendalikan oleh Polres Banyuwangi karena setiap tahunnya terjadi dan dengan jumlah yang berbeda-beda. Hal ini yang menyebabkan Satuan Kerja Polres Banyuwangi kesulitan dalam menentukan jumlah anggaran belanja pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mencukupi seluruh kebutuhan yang

ada pada saat itu karena tidak dapat diprediksi sebelumnya berkaitan dengan perubahan struktur organisasi karena penambahan sumber daya manusia yang terlibat pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi.

3. Pagu Minus yang terjadi karena adanya pengurangan personal dari purna tugas atau pensiun berbanding terbalik dengan peningkatan anggaran yang dibutuhkan. Personel yang purna tugas atau pensiun semakin banyak maka akan semakin tinggi anggaran yang dibutuhkan pada tahun yang bersangkutan untuk dapat memenuhi realisasi dalam pembayaran gaji penuh selama enam bulan terhitung sejak awal pensiun dan pembayaran dana pensiun dengan jumlah yang cukup besar sesuai pangkat terakhir saat anggota tersebut pensiun.
4. Pagu minus pada anggaran belanja pegawai terjadi karena adanya proses mutasi jabatan dan kenaikan pangkat anggota kepolisian yang selalu terjadi di lingkungan kepolisian. Mutasi dan kenaikan jabatan ini terjadi tidak menentu setiap tahunnya, sehingga tidak dapat diprediksi berapa anggota yang akan mengalami mutasi dan berapa posisi jabatan yang akan mengalami kenaikan pangkat. Anggota yang mengalami mutasi dan kenaikan pangkat akan langsung mendapatkan pembayaran gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji sesuai dengan jabatan atau pangkat terbarunya sehingga akan mengalami peningkatan jumlah yang diterimakan.
5. Pagu minus yang terjadi karena adanya kenaikan gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji berkaitan dengan keadaan riil yang ada dan disesuaikan dengan kondisi saat ini. Perubahan ini terjadi dikarenakan adanya ketentuan dan ketetapan baru yang mengakibatkan terjadinya kenaikan jumlah gaji dan tunjangan yang diterimakan, sehingga anggaran yang dibutuhkan pun akan meningkat.
6. Kenaikan pangkat pengabdian baru diterapkan di tahun 2016 dan ini merupakan faktor yang menyebabkan pagu minus anggaran belanja pegawai terjadi karena personel yang mengalami kenaikan pangkat akan mendapatkan gaji dan tunjangan yang baru sesuai pangkatnya dan tentu

jumlahnya lebih tinggi dari sebelumnya. Kebijakan kenaikan pangkat pengabdian ini merupakan kebijakan pertama yang terjadi tahun 2016, oleh sebab itu pagu minus pada tahun 2016 ini memiliki jumlah yang cukup besar karena salah satu faktornya kenaikan pangkat pengabdian

7. Tindakan yang dilakukan untuk mengatasi terjadi pagu minus pada anggaran belanja pegawai Satuan Kerja Polres Banyuwangi dilakukan dengan mengajukan revisi Daftar Isian Perencanaan Anggaran (DIPA). Selama tahun anggaran 2016, Satuan Kerja Polres Banyuwangi melakukan revisi DIPA sebanyak 8 kali guna memenuhi pagu belanja pegawai pada tahun tersebut. Revisi DIPA terjadi karena adanya anggaran yang kurang dan dimintakan revisi kepada negara dengan dana yang bersumber pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang merupakan ranah dari Kementerian Keuangan. Satuan Kerja Polres Banyuwangi selaku pengguna anggaran hanya menyusun anggaran dan untuk penetapan merupakan ranah lingkungan kepolisian pusat atau Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia (Mabes Polri) dan Kementerian Keuangan.
8. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh Satuan Kerja Polres Banyuwangi setiap tahunnya selalu mengalami blokir mandiri (*self blocking*) yang dilakukan langsung oleh Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia (Mabes Polri), sebagaimana yang diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 8 Tahun 2016 tentang Langkah-langkah Penghematan Belanja Kementerian/Lembaga (K/L) dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan belanja Negara Perubahan (APBN-P) Tahun Anggaran 2016. Besaran nilai blokir mandiri (*self blocking*) yang dilakukan tergantung pada penyusunan program atau kegiatan yang dianggap sebagai program prioritas Satuan Kerja Polres Banyuwangi. *Self blocking* tersebut akan berdampak pada anggaran yang akan dicairkan tidak seluruhnya dapat diserap oleh Polres Banyuwangi, melainkan mendapatkan potongan dari Mabes Polri.

## 5.2 Keterbatasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi, keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang sebagian besar data yang diperoleh oleh peneliti menggunakan data primer melalui proses wawancara secara mendalam (*In-depth Interview*) kepada informan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, keterbatasan dalam penelitian ini meliputi tingkat subjektivitas yang ada pada peneliti. Hal ini dapat mengakibatkan kecenderungan terjadinya bias masih tetap ada karena penelitian ini masih sangat bergantung terhadap interpretasi peneliti atas makna-makna tersirat selama proses berlangsungnya wawancara mendalam (*In-depth Interview*).
2. Pada pelaksanaan penelitian ini hingga penelitian berakhir, peneliti mengalami keterbatasan akses mengenai dokumen-dokumen yang diperlukan selama proses penelitian karena dokumen-dokumen yang menurut Satuan Kerja Polres Banyuwangi bersifat penting tidak diberikan kepada peneliti sehingga peneliti harus menggali informasi mendalam selama proses berlangsungnya wawancara.
3. Penelitian ini terdiri dari 3 informan yang seluruhnya merupakan anggota kepolisian aktif Polres Banyuwangi sehingga peneliti cukup mengalami kesulitan dalam menentukan waktu wawancara karena kesibukan informan yang tinggi.
4. Penelitian ini hanya difokuskan terhadap analisis realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi pada satu tahun anggaran saja yaitu tahun anggaran 2016.
5. Penelitian mengenai realisasi anggaran belanja pegawai ini dilakukan hanya pada bagian tertentu saja yaitu pada bagian perencanaan (bagren) dengan melibatkan bagian sumber daya (bagsumda) Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016.

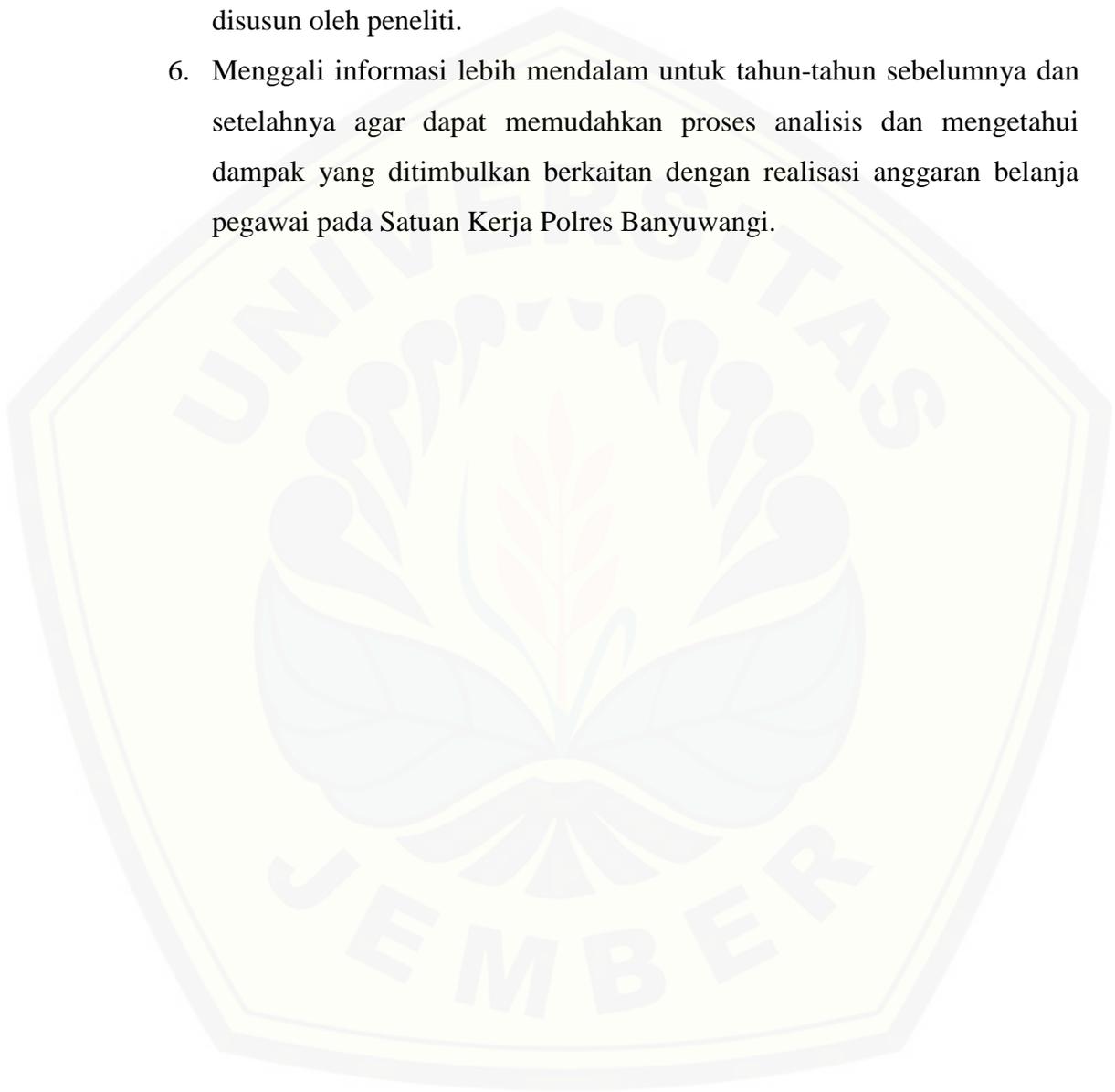
6. Pada Pelaksanaan penelitian, peneliti tidak memperoleh informasi mengenai penambahan Sumber Daya Manusia (SDM) setiap tahunnya dan besarnya pagu minus pada anggaran belanja pegawai yang terjadi pada tahun-tahun sebelumnya sehingga peneliti tidak dapat memprediksi dan menganalisis persentase kenaikan penambahan SDM dan persentase kelebihan pagu anggaran belanja pegawai

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan serta keterbatasan yang telah dijelaskan sebelumnya pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada pembaca, yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan adanya pengembangan bagi peneliti selanjutnya terutama ketika terdapat keterbatasan akses dokumen-dokumen yang diperlukan dalam proses penelitian.
2. Melalui realisasi anggaran yang mengalami pagu minus pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016, diharapkan bahwa dalam penyusunan anggaran selalu menginventarisir kebutuhan riil dilapangan sebaik mungkin agar jika terjadi pagu minus tidak terlalu besar jumlahnya. Peran aktif di setiap bagian harus dioptimalkan agar dapat teranggarkan dan terdukung anggaran yang memadai sehingga seluruh program dan kegiatan operasional dapat sesuai dengan pagu anggarannya.
3. Lebih memperluas penelitian pada aspek-aspek lainnya tidak hanya pada satu jenis belanja saja namun bisa mencakup jenis belanja lainnya, seperti belanja modal dan belanja barang.
4. Mempertimbangkan bagian-bagian yang akan dilibatkan dalam proses analisis, semakin banyak dan kompleks bagian yang terlibat akan semakin baik dalam melakukan penelitian dengan catatan bahwa bagian yang terlibat sesuai dengan topik yang dibahas dalam penelitian dan memiliki hubungan saling terkait.

5. Memperluas cakupan informan yang dimintai keterangan dalam proses wawancara dan memperhatikan pertanyaan yang diajukan selama proses wawancara berlangsung agar mendapatkan keterangan dan informasi yang benar-benar mendetail dan terkait dengan rumusan masalah yang telah disusun oleh peneliti.
6. Menggali informasi lebih mendalam untuk tahun-tahun sebelumnya dan setelahnya agar dapat memudahkan proses analisis dan mengetahui dampak yang ditimbulkan berkaitan dengan realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Augustine, Yvonne dan Robert Kristaung. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Akuntansi*. Jakarta: PT Dian Rakyat
- Bagong, Suyanto dan Sutinah. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Prenada Media Group
- Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Carl S. Warren et all. 2015. *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Cenissa Sajow et all. 2017. *Analisis Realisasi Anggaran Belanja Daerah pada Pemerintah Kota Tomohon dan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Volume 5 Nomor 2 Tahun 2017. Tanggal akses 15 September 2018
- Christover lantu et all. 2017. *Analisis Efektivitas dan Efisiensi Realisasi Anggaran Belanja Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Volume 5 Nomor 2 Tahun 2017. Tanggal akses 15 September 2018
- Erlina et all. 2015. *Akuntansi Keuangan Daerah berbasis Akrual*. Jakarta: Salemba Empat
- Fahlevi, Heru dan Muhammad Reza Ananta. 2015. *Analisis Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja Langsung – Studi pada SKPD di Pemerintah Kota Banda Aceh*. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Volume 1 Nomor 2 Tahun 2015. Tanggal akses 9 September 2018
- Hakim, Lukman. 2011. *Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 15 Nomor 2 Tahun 2011. Tanggal akses 2 Desember 2018

Halim, Abdul dan M. Syam Kusufi. 2013. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat

Hans Kartikahadi et all. 2012. *Akuntansi Keuangan berdasarkan SAK berbasis IFRS*. Jakarta: Salemba Empat

Harun. 2009. *Reformasi Akuntansi dan Manajemen Sektor Publik di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat

<https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/penghematan-anggaran-presiden-instruksikan-kl-lakukan-self-blocking/>. Tanggal akses 2 Desember 2018

<https://www.djpbk.kemenkeu.go.id/kppn/metro>. Tanggal akses 18 Desember 2018

<https://www.mahkamahagung.go.id/media/4241>. Tanggal akses 18 Desember 2018

<https://www.polri.go.id/tentang-struktur.php>. Tanggal akses 21 November 2018

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE

Instruksi Presiden Nomor 8 Tahun 2016 tentang Langkah-langkah Penghematan Belanja Kementerian/Lembaga (K/L) dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan belanja Negara Perubahan (APBN-P) Tahun Anggaran 2016

Julita. 2011. *Analisis Efektifitas dan Efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara*. Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tanggal akses 5 September 2018

Katit, Fransiskus X. W. dan Sherly Pinatik. 2016. *Analisis Kinerja Belanja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Asmat Provinsi Papua*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Volume 4 Nomor 3 Tahun 2016. Tanggal akses 12 September 2018

Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Polres Banyuwangi Tahun Anggaran 2016

Laporan Serah Terima Jabatan Kepala Kepolisian Resort Banyuwangi

Laporan Sumber Daya Manusia Satuan Kerja Polres Banyuwangi Tahun 2016

Mahsun, Mohamad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF

Makka Al Harry et al. 2015. *Analisis Kinerja Belanja Daerah Dalam Laporan Realisasi Anggaran pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Kota Kotamobagu*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 Nomor 4 Tahun 2015. Tanggal akses 4 September 2018

Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset

Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP

Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mursyidi. 2009. *Akuntansi Pemerintahan di Indonesia*. Bandung: PT Refika Aditama

M. Faqihudin. 2013. *Analisis Kinerja Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Tegal sebagai Indikator layanan Publik*. Jurnal Staf Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pancasakti Tegal. Tanggal akses 7 September 2018

Pangkey, Imanuel dan Sherly Pinatik. 2015. *Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan

Akuntansi Volume 3 Nomor 4 Tahun 2015. Tanggal akses 9 September 2018

Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 tentang Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2011 tentang Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2012 tentang Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Tanggal akses 4 September 2018

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2012 tentang Penyusunan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 22 tahun 2011 tentang Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Resort dan Kepolisian Sektor

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2017 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Pasal 55

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 101/PMK.02/2011 tentang Klasifikasi Anggaran

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER / 09 / M.PAN / 5 / 2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah
- Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015 – 2019
- Seftianova, Ratih dan Helmy Adam. 2013. *Pengaruh Kualitas DIPA dan Akurasi Perencanaan Kas terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang*. Jurnal Review Akuntansi dan Keuangan Volume 4 Nomor 1 Tahun 2013. Tanggal akses 7 September 2018
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi Teori*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Sumarsono, Sonny. 2009. *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tamasoleng, Adelstein. 2015. *Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Volume 3 Nomor 1 Tahun 2015. Tanggal akses 4 September 2018
- Tulangow, Andre P. dan Treesje Runtu. 2016. *Analisis Realisasi Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Minahasa*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Volume 4 Nomor 3 Tahun 2016. Tanggal akses 9 September 2018

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Undang-undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan  
Tanggung Jawab Keuangan Negara

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang sistem Perencanaan Pembangunan  
Nasional

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang  
bersih dan bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme

Undang-undang Nomor 45 Tahun 2007 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja  
Negara (APBN)

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian  
Negara Republik Indonesia

**Lampiran 1**

**TRANSKRIP WAWANCARA**  
**INFORMAN 1**

**Identitas Informan 1**

Nama : IPDA Linda Luciana  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 18 Maret 1988  
 Umur : 30 tahun  
 Pendidikan Terakhir Umum : Sarjana Strata I  
 Pendidikan Terakhir Kepolisian : Tuba Polwan  
 Daerah Asal : Banyuwangi  
 Jabatan : Kepala Sub Bagian Pengendalian dan Anggaran (Kasubbag Dalgar)

**Jadwal Wawancara**

Hari, Tanggal : Selasa, 13 November 2018  
 Waktu : 13.30-15.00 WIB  
 Tempat : Ruang Sub Bagian Pengendalian dan Anggaran (Subbag Dalgar) Polres Banyuwangi  
 Tujuan : Pengumpulan Data dan Informasi

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana kerangka pengelolaan dan akuntabilitas keuangan pada Satuan Kerja Polres	Pengelolaan keuangan kalau di lingkungan kepolisian terdiri dari beberapa proses. Proses awal pastinya perencanaan terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan dengan

	Banyuwangi untuk tahun 2016?	penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan dan diakhiri dengan pelaporan sebagai wujud pertanggungjawaban atas anggaran yang telah digunakan. Laporan pertanggungjawaban itu nantinya sebagai wujud akuntabilitas keuangan yang telah dilaksanakan oleh satker terkait. Wujud laporan pertanggungjawabannya kalau di instansi kepolisian termasuk Polres Banyuwangi ini disebut LKIP atau Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.
2.	Apa yang anda ketahui tentang Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) pada Polres Banyuwangi?	<p>LKIP ini merupakan laporan pertanggungjawaban kinerja yang telah dilaksanakan oleh Polres Banyuwangi selama satu tahun masa pelaksanaan program atau kegiatan yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan LKIP ini terdiri dari beberapa bagian penting yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Pendahuluan, yang menjelaskan mengenai permasalahan yang sedang dihadapi instansi terkait, dalam hal ini berarti menjelaskan masalah yang dihadapi Polres Banyuwangi selama satu tahun.</li><li>2. Rencana strategis dan perjanjian kinerja yang terjadi selama tahun yang bersangkutan.</li><li>3. Akuntabilitas kinerja, yang menjelaskan mengenai capaian</li></ol>

		<p>kinerja organisasi dan realisasi anggaran yang digunakan.</p> <p>4. Penutup, yang berisi kesimpulan dan saran-saran dalam perbaikan.</p> <p>5. Lampiran, yang berisi formulir capaian perjanjian kinerja dan formulir realisasi anggaran.</p>
3.	<p>Apa tujuan penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) bagi Polres Banyuwangi?</p>	<p>Penyusunan LKIP ini dimaksud untuk dapat menjadi acuan keberhasilan maupun mengidentifikasi kegagalan yang dialami Polres Banyuwangi dalam satu tahun masa kinerja, dalam LKIP ini bisa diketahui apakah rencana dan realisasi yang diharapkan bisa terpenuhi dengan baik atau sebaliknya. Jadi, untuk tujuan penyusunan LKIP ini difokuskan pada pengungkapan dan transparansi kinerja dari jajaran Polres Banyuwangi itu sendiri.</p>
4.	<p>Bagian dan fungsi apa saja yang terlibat dalam penyusunan LKIP pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi?</p>	<p>Seluruh bagian dan fungsi yang kegiatannya tercantum pada indikator kinerja utama Polres Banyuwangi terlibat dalam penyusunan LKIP ini, yaitu bagian perencanaan, bagian operasional, bagian sumber daya, bagian hukum, bagian sarana dan prasarana, dan bagian lain seperti yang telah tertera pada LKIP Polres Banyuwangi tahun 2016.</p>
5.	<p>Apakah terdapat aturan khusus yang mengatur</p>	<p>Pengelolaan keuangan dan akuntabilitas keuangan pada Polres Banyuwangi untuk</p>

	<p>tentang pengelolaan dan akuntabilitas keuangan yang diterapkan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?</p>	<p>tahun 2016 tidak berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya. Pengelolaan keuangan tetap melalui proses yang sama seperti yang telah saya jelaskan tadi, kalau untuk pedoman yang mengatur jelas ada, karena setiap yang dilakukan oleh Kepolisian ataupun lembaga lainnya pasti ada yang melandasi, termasuk juga penyusunan LKIP ini kita berpedoman pada regulasi. Regulasinya sendiri juga tidak hanya 1 melainkan banyak yang melandasi, salah satunya yang selalu kami gunakan sebagai pedoman penyusunan LKIP berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 7 tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 20 tahun 2012 tentang Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia.</p>
6.	<p>Bagaimana proses realisasi anggaran yang dijalankan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?</p>	<p>Realisasi anggaran pada Polres Banyuwangi untuk tahun 2016 terdapat masalah atau kendala, yaitu terjadinya pagu minus pada realisasi anggaran, seperti yang telah tersusun dalam LKIP Polres Banyuwangi pada tahun 2016 dapat dilihat bahwa anggaran minus itu terjadi pada pagu belanja pegawai. Pagu minus ini memang selalu berulang setiap tahun</p>

		karena berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Polres Banyuwangi yang berubah-ubah setiap tahunnya bahkan setiap bulannya seringkali terjadi perubahan struktur organisasi Polres Banyuwangi.
7.	Apa faktor utama yang menyebabkan terjadinya pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?	Faktor penyebab terjadinya pagu minus ini biasanya diakibatkan karena adanya perubahan susunan anggota Polres Banyuwangi itu sendiri. Perubahan ini bisa terjadi karena beberapa faktor, seperti penambahan atau pengurangan jumlah anggota baik anggota kepolisian ataupun PNS Polres Banyuwangi.
8.	Apakah terdapat faktor lain yang menyebabkan pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016 selain karena adanya perubahan susunan anggota?	kebijakan perubahan anggaran gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji juga salah satu faktor yang bisa menyebabkan anggaran minus, biasanya yang sering berubah di anggaran tunjangannya karena mengikuti keadaan riil saat ini, contohnya seperti tunjangan beras dan lauk-pauk pasti melihat harga di pasar saat ini.
9.	Bagaimana cara penyelesaian pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016 dan apakah	Penyelesaian pagu minus yang terjadi dilakukan dengan mengajukan revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) kepada negara guna menutupi kekurangan anggaran yang terjadi. Berkaitan dengan pengaruh besaran pagu minus yang terjadi

	<p>besaran pagu minusnya berpengaruh pada proses penyelesaiannya?</p>	<p>dengan penyelesaiannya untuk setiap tahun anggaran tentunya memiliki keterkaitan, karena besaran pagu minus sendiri tidak selalu sama dalam setiap tahunnya sehingga jika dikaitkan dengan revisi DIPA sebagai cara untuk menutupi kekurangan anggaran tersebut juga berbeda-beda untuk setiap tahunnya. Pada tahun 2016 terjadi revisi DIPA sebanyak 8 kali yang kami usulkan ke pusat untuk dapat menutupi pagu minus belanja pegawai yang terjadi.</p>
10.	<p>Apakah dampak yang ditimbulkan dengan terjadinya pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?</p>	<p>Setiap permasalahan yang terjadi pasti ada dampaknya bagi keberlangsungan kinerja pada Polres Banyuwangi. Dampak pagu minus ini dititik beratkan pada penyusunan anggaran untuk tahun selanjutnya yang lebih diperketat dan disiasati untuk dapat mengurangi jumlah anggaran minus yang terjadi, karena bagaimanapun pagu minus tidak akan bisa dihindarkan dari anggaran belanja pegawai, karena seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa penambahan dan pengurangan jumlah anggota setiap tahun selalu terjadi, bahkan terjadinya tidak hanya sekali atau dua kali, melainkan sering terjadi tergantung keputusan dari pihak atasan.</p>

**Lampiran 2**

**TRANSKRIP WAWANCARA**  
**INFORMAN 2**

**Identitas Informan 2**

Nama : KOMPOL Mustaqim  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Tempat Tanggal Lahir : Lamongan, 29 November 1964  
 Umur : 54 tahun  
 Pendidikan Terakhir Umum : Sarjana Strata II  
 Pendidikan Terakhir Kepolisian : Capa Polri  
 Daerah Asal : Lamongan  
 Jabatan : Kepala bagian Sumber Daya (Kabag Sumda)

**Jadwal Wawancara**

Hari, Tanggal : Rabu, 14 November 2018  
 Waktu : 10.00-11.00 WIB  
 Tempat : Ruang Bagian Sumber Daya (Bagsumda) Polres Banyuwangi  
 Tujuan : Pengumpulan Data dan Informasi

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang anda ketahui tentang Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) pada Polres Banyuwangi?	Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Banyuwangi merupakan laporan pertanggungjawaban yang menggambarkan kinerja yang dicapai oleh Polres Banyuwangi atas pelaksanaan

		<p>program dan kegiatan yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang berjalan selama satu tahun. LKIP ini berisi mengenai keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh Polres Banyuwangi selama melaksanakan kinerja dalam satu tahun.</p>
2.	<p>Apakah anda mengetahui mengenai permasalahan pagu minus yang terjadi dalam realisasi anggaran belanja pegawai seperti yang tertera pada LKIP Polres Banyuwangi tahun 2016?</p>	<p>Ya tentu saja mengetahui, pagu minus yang terjadi sangat berkaitan dengan sumber daya yang ada pada Polres Banyuwangi. Pagu minus itu terjadi ya karena sumber daya yang ada disini selalu mengalami penambahan maupun pengurangan dan selalu mengalami kekurangan anggaran dalam pembayaran gaji yang dilakukan sehingga terjadi pagu minus pada anggaran belanja pegawai.</p>
3.	<p>Berapa jumlah penambahan ataupun pengurangan anggota untuk setiap tahunnya pada Polres Banyuwangi?</p>	<p>Setiap tahun penambahannya berbeda, tidak menentu berapa jumlah personel yang bertambah karena pertambahan ini sudah ranahnya pusat. Polres Banyuwangi untuk setiap tahunnya mendapat pertambahan personel sekitar 14 sampai 20 orang yang berasal dari polisi-polisi yang baru lulus pendidikan. Setiap tahunnya polisi baru yang lulus sekitar 7.500 sampai 10.000 orang dan itu disebar ke seluruh wilayah Indonesia, Banyuwangi mendapat jatah sekitar 14 sampai 20 orang itu.</p>

		<p>Sedangkan pengurangan jumlah anggota untuk setiap tahunnya yang berasal dari purna tugas (pensiun) sekitar 35 orang sampai 40 orang.</p>
4.	<p>Dilihat dari jumlah penambahan dan pengurang anggota yang terjadi pada Polres Banyuwangi lebih banyak pengurangan jumlah anggota, tetapi mengapa pagu anggaran belanja pada Polres Banyuwangi justru mengalami pagu minus?</p>	<p>Iya benar bahwa lebih banyak terjadi pengurangan personel kepolisian setiap tahunnya di Polres Banyuwangi, tetapi pengurangan tersebut justru menimbulkan dampak dalam peningkatan jumlah anggaran yang harus dikeluarkan oleh Polres Banyuwangi. Hal ini karena jika terdapat anggota kepolisian yang berkurang akibat purna tugas atau pensiun maka anggota yang bersangkutan akan menerima gaji pokok utuh tanpa adanya potongan apapun selama enam bulan terhitung sejak bulan anggota tersebut pensiun tetapi tidak menerima tunjangan kinerja atau remunerasi Polri, tetapi akan mendapatkan dana pensiun yang diberikan cukup besar dan disesuaikan dengan pangkat terakhir saat anggota tersebut pensiun, misalnya pensiunnya bulan Januari tahun 2019, berarti akan menerima gaji pokok utuh selama enam bulan hingga bulan Juni tahun 2019, belum lagi untuk gaji penambahan anggota yang lainnya, belum lagi jika ada promosi jabatan dan kenaikan pangkat anggota kepolisian lainnya yang sebelumnya misalnya</p>

		<p>berpangkat IPTU kemudian setelah menjalani pendidikan perwira polisi maka akan naik pangkat menjadi AKP. Hal ini juga mengakibatkan gaji dan tunjangan anggota tersebut akan berubah dan mengalami kenaikan, sedangkan Polres Banyuwangi tidak memiliki kewenangan dalam melakukan pembatasan kenaikan pangkat yang menjadi ranah Mabes Polri.</p>
5.	<p>Berkaitan dengan mutasi atau kenaikan pangkat yang juga menyebabkan terjadinya pagu minus pada realisasi anggaran belanja pegawai, apakah Polres Banyuwangi tidak memiliki kewenangan untuk membatasi?</p>	<p>Untuk mutasi berbeda-beda kewenangan yang mengaturnya, bukan berdasarkan jabatan lagi tetapi kewenangan memutuskan adanya mutasi personel dilakukan berdasarkan pangkat atau golongan yang diusulkan oleh bagian sumber daya (bagsumda) pada setiap tingkat organisasi kepolisian yang ada. Mutasi dari pangkat BINTARA hingga IPTU kebawah masih dipegang oleh Polres, untuk pangkat AKP dan KOMPOL Polres hanya mengusulkan dan penetapannya menunggu SK dari Polda, kalau untuk Kapolres beda lagi, Kapolres yang berhak mengusulkan mutasi dari Polda dan untuk penetapan harus menunggu SK dari Mabes Polri, itu mengapa mutasi kalau sudah tingkat pangkat yang tinggi bukan hanya di lingkungan kabupaten atau kota tetapi pasti sudah tingkat provinsi mutasinya.</p>

6.	Berkaitan dengan sumber daya, apakah ada faktor lain yang menyebabkan terjadinya pagu minus anggaran belanja pegawai pada Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?	Kenaikan pangkat pengabdian, itu pertama kali ada pada tahun 2016, tahun-tahun sebelumnya belum ada kebijakan yang mengatur mengenai kenaikan pangkat pengabdian. Kenaikan pangkat pengabdian ini diberikan kepada anggota polisi aktif paling lama tiga bulan dan paling singkat satu bulan sebelum yang bersangkutan pensiun. Pada tahun 2016 ada 27 orang yang mendapatkan penghargaan kenaikan pangkat pengabdian sebelum pensiun dengan masa jabatan baru 3 bulan.
7.	Apa dampak yang disebabkan adanya kebijakan kenaikan pangkat pengabdian terhadap realisasi anggaran belanja pegawai pada Polres Banyuwangi?	Pasti akan menerima gaji dan tunjangan yang berbeda sesuai pangkat terbaru yang dimiliki. Benar jika hal ini menyebabkan pagu minus anggaran belanja pegawai karena gaji dan tunjangan yang baru tentunya lebih besar jumlahnya dari yang sebelumnya.
8.	Apakah benar jika kebijakan kenaikan pangkat pengabdian ini merupakan faktor yang menyebabkan jumlah pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Polres Banyuwangi untuk tahun 2016 mencapai jumlah yang cukup tinggi?	Benar sekali, kenaikan pangkat pengabdian ini baru diterapkan di tahun 2016 dan ini merupakan faktor yang menyebabkan pagu minus anggaran belanja pegawai terjadi karena personel yang mengalami kenaikan pangkat akan mendapatkan gaji dan tunjangan yang baru sesuai pangkatnya dan tentu saja jumlahnya lebih tinggi dari sebelumnya. Kebijakan kenaikan pangkat pengabdian ini merupakan kebijakan pertama yang terjadi tahun 2016, oleh

		sebab itu pagu minus pada tahun 2016 ini memiliki jumlah yang cukup besar karena salah satu faktornya ya kenaikan pangkat pengabdian ini.
--	--	---



**Lampiran 3**

**TRANSKRIP WAWANCARA**  
**INFORMAN 3**

**Identitas Informan 3**

Nama : Briptu Nophaz Hanggara Saputra  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 11 Januari 1982  
 Umur : 36 tahun  
 Pendidikan Terakhir Umum : Sarjana Strata 1  
 Pendidikan Terakhir Kepolisian : Bintara Polri  
 Daerah Asal : Banyuwangi  
 Jabatan : Anggota Sub Bagian Program dan  
 Anggaran (Anggota Subbag Progar)

**Jadwal Wawancara**

Hari, Tanggal : Kamis, 12 November 2018  
 Waktu : 09.00-11.00 WIB  
 Tempat : Ruang Sub Bagian Program dan Anggaran  
 (Subbag Progar) Polres Banyuwangi  
 Tujuan : Pengumpulan Data dan Informasi

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang anda ketahui tentang Laporan Kinerja Instansi Pemerintah	LKIP merupakan laporan pertanggungjawaban yang disusun sebagai wujud akuntabilitas Polres Banyuwangi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama satu tahun berdasarkan program dan

	(LKIP) pada Polres Banyuwangi?	kegiatan yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan LKIP ini sebagai tolok ukur atas kegagalan dan keberhasilan yang dapat diraih oleh Polres Banyuwangi dalam merealisasikan program yang telah disusun.
2.	Bagaimana anda dapat melihat terjadinya kegagalan atau keberhasilan yang diraih oleh Polres Banyuwangi berdasarkan informasi yang tercantum dalam LKIP tersebut?	Kegagalan atau keberhasilan yang terjadi ya dilihat dari giat yang telah disusun sebelumnya dengan membandingkan antara target, realisasi dan capaian giat itu sendiri, seperti yang terlihat dalam LKIP dan biasanya diukur dalam persentase.
3.	Apakah terdapat aturan khusus yang mengatur tentang penyusunan LKIP sebagai wujud akuntabilitas keuangan yang diterapkan pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun 2016?	Tentu saja ada, berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015, kalau tidak ada landasan hukumnya nanti jika terjadi penyimpangan tidak akan dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Sedangkan, tujuan LKIP ini sendiri untuk sebagai alat akuntabilitas dan pertanggungjawaban kinerja jajaran Polres Banyuwangi.
4.	Apakah benar bahwa pada tahun anggaran 2016 Satuan Kerja Polres Banyuwangi mengalami pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai?	Iya memang benar bahwa di tahun 2016 telah terjadi pagu anggaran minus pada belanja pegawai, namun sebenarnya pagu minus ini tidak hanya terjadi pada tahun 2016 tetapi juga terjadi pada setiap tahunnya di lingkungan Kepolisian Resort Banyuwangi.

5.	<p>Mengapa pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi selalu terulang untuk setiap tahunnya?</p>	<p>Ya karena anggaran yang disusun selalu tidak dapat mencukupi realisasi pembayaran gaji anggota, hal ini terjadi karena struktur organisasi Polres Banyuwangi selalu mengalami perputaran dan perubahan setiap tahunnya dan tidak bisa dikendalikan oleh Polres Banyuwangi, belum lagi selalu terjadi <i>self blocking</i> oleh mabas untuk anggaran yang telah disusun setiap tahunnya sehingga tidak dapat dicairkan keseluruhan akibat pemotongan oleh mabas tersebut.</p>
6.	<p>Apakah <i>self blocking</i> oleh Mabes Polri selalu terjadi pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk setiap tahun anggaran?</p>	<p>Nah berkaitan dengan <i>self blocking</i> itu sendiri memang selalu terjadi. Ini sudah merupakan ranah Mabes Polri bukan lagi ranah kita. Berkaitan dengan besaran <i>self blocking</i> itu sendiri juga sudah ditetapkan langsung dari pusat yang tentunya mengurangi pagu yang telah kita susun.</p>
7.	<p>Apakah besaran jumlah <i>self blocking</i> yang dilakukan oleh Mabes Polri pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi selalu sama untuk setiap tahun anggaran?</p>	<p>Mengenai besaran nominalnya selalu berubah dari tahun ke tahun, karena <i>self blocking</i> ini juga disesuaikan dengan program yang disusun oleh satker dalam satu tahun. Program yang direalisasi hanya program-program yang menurut pusat merupakan prioritas dan untuk yang dianggap kurang relevan akan dilakukan <i>self blocking</i> yang besarnya ditentukan oleh mabas karena ini bukan lagi ranah kita ataupun polda lagi.</p>

8.	Selain karena adanya <i>self blocking</i> , apakah faktor utama yang menyebabkan pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi selalu terulang untuk setiap tahunnya?	Seperti yang telah dijelaskan pada LKIP Polres Banyuwangi bahwa sebenarnya pagu minus yang sering terjadi dan selalu terulangnya berkaitan dengan gaji anggota kepolisian maupun PNS Polres Banyuwangi karena selalu mengalami peningkatan jumlah anggaran yang harus dikeluarkan, makanya selalu mengalami realisasi yang minus.
9.	Apakah yang anda ketahui tentang kebijakan kenaikan pangkat pengabdian?	Kebijakan kenaikan pangkat pengabdian merupakan kebijakan baru yang diterapkan mulai tahun 2016. Kenaikan pangkat pengabdian ini berdampak pada penerimaan gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji, sehingga anggota yang bersangkutan akan langsung mendapatkan gaji sesuai dengan pangkat baru yang diperoleh. Kenaikan pangkat pengabdian ini diberikan kepada anggota polisi aktif paling lama tiga bulan dan paling singkat satu bulan sebelum yang bersangkutan pensiun.
10.	Apakah benar bahwa penerapan kebijakan kenaikan pangkat pengabdian ini merupakan faktor yang menyebabkan besarnya jumlah pagu minus realisasi anggaran	Benar sekali, kenaikan pangkat pengabdian ini baru diterapkan di tahun 2016 dan ini merupakan faktor yang menyebabkan pagu minus anggaran belanja pegawai terjadi karena personel yang mengalami kenaikan pangkat akan mendapatkan gaji dan tunjangan yang baru sesuai pangkatnya dan tentu saja jumlahnya lebih tinggi dari sebelumnya.

	<p>belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi untuk tahun anggaran 2016?</p>	<p>Kebijakan kenaikan pangkat pengabdian ini merupakan kebijakan pertama yang terjadi tahun 2016, oleh sebab itu pagu minus pada tahun 2016 ini memiliki jumlah yang cukup besar karena salah satu faktornya ya kenaikan pangkat pengabdian ini.</p>
11.	<p>Berkaitan dengan revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), apakah untuk setiap tahun anggaran selalu terjadi revisi DIPA terkait realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi yang mengalami pagu minus?</p>	<p>Dalam satu tahun anggaran tentu saja selalu terjadi revisi pagu DIPA pada Polres Banyuwangi, karena memang anggaran yang kita susun diawal berkaitan dengan belanja pegawai selalu kurang dalam realisasinya, sehingga harus dilakukan revisi DIPA. Revisi DIPA ini sendiri dilakukan tidak tentu berapa kali untuk setiap satu tahun anggaran, bergantung dengan besaran kekurangan dana yang diperlukan untuk menutupinya.</p>
12.	<p>Apakah dampak yang ditimbulkan dengan adanya pagu minus realisasi anggaran belanja pegawai pada Satuan Kerja Polres Banyuwangi ini untuk tahun selanjutnya?</p>	<p>Pengaruh untuk tahun berikutnya pasti ada, tetapi tidak begitu berpengaruh karena pengaruhnya hanya sebatas pada proses penganggaran yang harus dikonsepsi dan direncanakan lebih matang lagi dengan harapan pagu minus yang terjadi untuk tahun selanjutnya akan memiliki nilai yang lebih rendah atau lebih kecil sehingga tidak terlalu banyak dilakukan revisi pagu DIPAnya sendiri.</p>