

Analisis Mekanisme Penyusunan Anggaran Belanja Barang dan Belanja Pegawai di Instansi Kepolisian Polrestabes Palembang

Emilia Gustini^{1*}, Marcelina Angraini²

¹Universitas Bina Darma Palembang

² Universitas Bina Darma Palembang

*emilia.gustini@binadarma.ac.id

Alamat: Jl. Jenderal Ahmad Yani No.3, 9/10 Ulu, Kota Palembang

Korespondensi penulis: emilia.gustini@binadarma.ac.id

Abstract. *In an era of globalization marked by intense competition, effective and efficient budget management is the key to organizational success, including in the law enforcement sector. This study aims to analyze the budgeting mechanism for goods and personnel expenditures within the Greater City Police (Polrestabes) of Palembang. The primary focus of this research is to assess the extent to which the budgeting process is conducted in a structured manner, based on regulations, and aligned with the operational needs of the institution. Based on literature reviews and empirical studies, it was found that the budgeting process at Polrestabes Palembang still faces several challenges, such as delays in data input, limited understanding of performance-based budgeting systems, and weak inter-unit coordination. The complexity of police operational needs, which differ from other civil institutions, requires a specialized budgeting approach. This study adopts a qualitative descriptive approach, utilizing data collection techniques including observation, interviews, and document analysis. The results of this study are expected to contribute to the development of more accountable, transparent, and targeted public budgeting policies, particularly in the security and law enforcement sectors.*

Keywords: *Budget, Goods Expenditure, Personnel Expenditure, Police, Budgeting Mechanism*

Abstrak. Dalam era globalisasi yang ditandai dengan persaingan ketat, pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien menjadi kunci keberhasilan organisasi, termasuk di sektor penegakan hukum. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di lingkungan Kepolisian Resor Kota Besar (Polrestabes) Palembang. Fokus utama penelitian ini bertujuan menilai sejauh mana proses penyusunan anggaran dilakukan secara terstruktur, berbasis regulasi, dan sesuai kebutuhan operasional institusi. Berdasarkan tinjauan literatur dan studi empiris, ditemukan bahwa proses penyusunan anggaran di Polrestabes Palembang masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterlambatan input data, kurangnya pemahaman terhadap sistem anggaran berbasis kinerja, serta lemahnya koordinasi antarunit. Kompleksitas kebutuhan operasional kepolisian yang berbeda dari instansi sipil lainnya menjadikan mekanisme penganggaran di institusi ini membutuhkan pendekatan khusus. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan telaah dokumen. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa mekanisme penyusunan dan pencairan anggaran di Polrestabes Palembang telah sesuai prinsip penganggaran publik, namun masih menghadapi kendala teknis dan perencanaan. Diperlukan pelatihan SDM, digitalisasi, dan penguatan pengawasan untuk meningkatkan efektivitas.

Kata kunci: Anggaran, Belanja Barang, Belanja Pegawai, Kepolisian, Mekanisme Penyusunan.

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi yang terus berkembang pesat, setiap organisasi, baik sektor swasta maupun publik, dituntut untuk memiliki daya saing yang tinggi agar mampu bertahan dan berkembang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Karbila, 2023). Perubahan lingkungan yang cepat, kemajuan teknologi, serta meningkatnya kompleksitas kebutuhan masyarakat menuntut organisasi untuk melakukan inovasi dan pengelolaan yang lebih efektif. Salah satu kunci penting dalam mencapai keunggulan organisasi terletak pada pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan yang efisien, terencana, serta akuntabel (Hasani, 2022).

Dalam struktur organisasi, khususnya sektor publik seperti institusi pemerintah, peran anggaran menjadi sangat krusial. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengatur pembiayaan kegiatan, tetapi juga sebagai instrumen perencanaan strategis yang mencerminkan arah kebijakan, prioritas program, dan komitmen terhadap pelayanan publik (Sigalingging & Samar, 2024). Oleh karena itu, mekanisme penyusunan anggaran harus dirancang dengan mempertimbangkan aspek efisiensi, efektivitas, transparansi, serta akuntabilitas (Prasodjo et al., 2023).

Institusi kepolisian sebagai bagian dari sektor publik memiliki karakteristik dan kebutuhan anggaran yang unik dibandingkan instansi pemerintah lainnya. Kebutuhan operasional yang mencakup kendaraan dinas, senjata, peralatan komunikasi, serta perlengkapan taktis lainnya menuntut proses penyusunan anggaran yang lebih kompleks dan spesifik (Sinuhaji & Nasution, 2023). Selain itu, belanja pegawai di lingkungan kepolisian tidak hanya mencakup gaji dan tunjangan, tetapi juga berkaitan erat dengan penempatan personel sesuai dengan kebutuhan keamanan wilayah. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran di lingkungan kepolisian memerlukan pendekatan manajerial yang strategis dan berbasis kinerja (Rafita et al., 2021).

Pada praktiknya, berbagai tantangan masih dihadapi dalam proses penyusunan anggaran, terutama pada pos belanja barang dan belanja pegawai. Laporan dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI, 2023) menunjukkan bahwa banyak instansi pemerintah, termasuk di sektor penegak hukum, masih mengalami ketidakefisienan dalam pengelolaan belanja operasional (Nim & Apsari, 2024). Alokasi anggaran yang terlalu besar, tidak tepat sasaran, hingga lemahnya evaluasi kebutuhan riil menjadi persoalan yang kerap terjadi. Hal ini diperkuat oleh temuan Indonesia Corruption Watch (ICW, 2024) yang menyebutkan bahwa sektor belanja operasional menjadi salah

satu sektor yang rentan terhadap penyimpangan akibat lemahnya sistem pengawasan dan kurangnya transparansi dalam penyusunan anggaran (Dewi Lubis et al., 2023).

Di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, proses penyusunan anggaran turut menjadi sorotan penting dalam upaya reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik (Tuerah & Manossoh, 2022). Pada Kepolisian Resor Kota Besar (Polrestabes) Palembang, ditemukan bahwa proses penyusunan anggaran menghadapi sejumlah permasalahan, antara lain keterlambatan input data dalam sistem perencanaan (seperti aplikasi RKA-K/L), terbatasnya pemahaman terhadap sistem penganggaran berbasis kinerja oleh sumber daya manusia yang terlibat, serta kurang optimalnya koordinasi antar unit kerja dalam menyusun rencana anggaran tahunan. Permasalahan tersebut tentu berdampak pada efektivitas penggunaan anggaran dan potensi munculnya pengeluaran yang tidak sesuai kebutuhan (Kemala et al., 2024).

Meski sejumlah penelitian telah dilakukan terkait mekanisme penyusunan anggaran di sektor publik, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada instansi pemerintahan sipil seperti pemerintah daerah, kementerian, dan lembaga pendidikan (Fitriadi & Ramdani, 2024). Penelitian yang secara spesifik membahas mekanisme penyusunan anggaran di institusi penegak hukum, khususnya kepolisian, masih tergolong minim. Padahal, sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat, pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien menjadi sangat penting untuk mendukung kelancaran tugas operasional kepolisian (Anwar et al., 2024).

2. KAJIAN TEORITIS

A. Pengertian Anggaran

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, anggaran merupakan aturan atau taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang diperkirakan terjadi dalam periode tertentu. Dalam perusahaan, penyusunan anggaran merupakan aspek penting yang sangat dibutuhkan oleh manajemen, terutama dalam pengelolaan data keuangan. Baik perusahaan milik negara maupun swasta memiliki tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, sehingga manajemen dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang tepat dari berbagai alternatif yang ada. Untuk mendukung proses tersebut, manajemen memerlukan alat bantu yang mampu mengarahkan serta mengendalikan kegiatan operasional perusahaan, salah satunya adalah anggaran. Anggaran berfungsi sebagai alat akuntansi yang membantu pimpinan dalam merencanakan serta mengendalikan jalannya

operasi, dengan menunjukkan bagaimana sumber daya akan diperoleh dan digunakan selama periode tertentu. Selain itu, anggaran juga digunakan untuk mengarahkan kegiatan, serta menjadi alat perbandingan untuk mengukur hasil pelaksanaan kegiatan agar proses operasional tetap terkendali. Oleh karena itu, anggaran menjadi instrumen penting dalam pelaksanaan dua fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan dan pengendalian (Kuntadi & Dian Rosdiana, 2022).

B. Klasifikasi Anggaran

Klasifikasi anggaran merupakan proses pengelompokan anggaran belanja yang bertujuan mempermudah penyajian informasi serta penyusunan anggaran secara sistematis. Klasifikasi anggaran dibedakan menjadi tiga kelompok utama, yaitu berdasarkan organisasi, fungsi, dan ekonomi atau jenis belanja. Pertama, klasifikasi anggaran menurut organisasi dilakukan berdasarkan struktur organisasi suatu entitas, sehingga setiap unit organisasi memiliki alokasi anggaran yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Kedua, klasifikasi menurut fungsi dilakukan dengan merinci anggaran berdasarkan kebutuhan fungsi dan sub-fungsi yang ada, yang terdiri dari sebelas kategori: pelayanan umum, pertahanan, ketertiban dan keamanan, ekonomi, lingkungan hidup, perumahan dan fasilitas umum, kesehatan, pariwisata, agama, pendidikan dan kebudayaan, serta perlindungan sosial. Klasifikasi ini disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja yang bersangkutan.

Ketiga, klasifikasi menurut ekonomi atau jenis belanja meliputi berbagai bentuk pengeluaran yang dikategorikan dalam delapan jenis belanja, yakni belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, bunga utang, belanja subsidi, belanja bantuan sosial (bansos), belanja hibah, dan belanja lain-lain. Belanja pegawai mencakup kompensasi yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau barang, baik PNS maupun non-PNS. Belanja barang mencakup pembelian barang dan jasa yang habis pakai serta pengadaan yang akan diserahkan kepada masyarakat. Belanja modal mencakup pengeluaran yang menambah nilai aset tetap dan memiliki manfaat jangka panjang. Bunga utang merupakan pembayaran atas kewajiban bunga dari pokok utang, baik dalam maupun luar negeri. Belanja subsidi dialokasikan untuk mendukung harga barang kebutuhan pokok agar tetap terjangkau masyarakat. Bantuan sosial disalurkan dalam bentuk uang, barang, atau jasa kepada masyarakat untuk mengatasi risiko sosial, sedangkan belanja hibah merupakan pengeluaran yang bersifat tidak wajib, tidak

mengikat, dan tidak terus menerus kepada pihak tertentu seperti pemerintah daerah. Terakhir, belanja lain-lain mencakup pos belanja yang tidak dapat diklasifikasikan dalam kategori sebelumnya dan biasanya bersifat mendesak serta tidak terduga (Wahyuni & Hernusa, 2021).

C. Fungsi Anggaran

Anggaran merupakan rencana keuangan yang disusun secara sistematis untuk periode tertentu, yang mencakup estimasi pendapatan dan pengeluaran. Dalam konteks sektor publik, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga memegang peran strategis sebagai instrumen pengendalian, kebijakan fiskal, serta alat evaluasi kinerja.

Terdapat beberapa fungsi utama dari anggaran. Pertama, fungsi perencanaan (*planning function*), di mana anggaran digunakan sebagai pedoman dalam merancang kegiatan dan alokasi pengeluaran agar dapat dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan. Kedua, fungsi pengendalian (*controlling function*), menjadikan anggaran sebagai alat untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan melalui perbandingan antara rencana dan realisasi, serta sebagai dasar evaluasi kinerja. Ketiga, fungsi alokasi (*allocating function*), yang menekankan pentingnya efisiensi dalam pendistribusian sumber daya agar tepat sasaran dan mendukung pencapaian tujuan pembangunan. Keempat, fungsi otorisasi (*authorization function*), di mana anggaran memberikan kewenangan legal bagi pemerintah untuk melakukan penerimaan dan pengeluaran sesuai yang telah disetujui. Kelima, fungsi evaluasi kinerja (*performance evaluation function*), memungkinkan pemerintah untuk menilai efektivitas pelaksanaan program melalui perbandingan antara realisasi dengan target anggaran. Terakhir, fungsi stabilisasi ekonomi (*stabilization function*), menjadikan anggaran sebagai alat untuk menjaga stabilitas ekonomi nasional, mengatasi persoalan seperti inflasi dan pengangguran, serta mendorong pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan (Fauzi et al., 2022).

D. Jenis-Jenis Anggaran

Beberapa jenis anggaran diklasifikasikan berdasarkan fungsi, sifat, maupun proses penyusunannya. Pertama, terdapat anggaran operasional dan anggaran modal (*current vs capital budgets*). Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan aktivitas organisasi selama satu tahun

anggaran, dan dikategorikan sebagai pengeluaran pendapatan karena sifatnya rutin dan nilainya relatif kecil serta tidak menambah nilai suatu aset. Sebaliknya, anggaran modal mencakup rencana jangka panjang yang terkait dengan pengadaan aset tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, dan perabot, di mana manfaat dari belanja ini melampaui satu tahun anggaran dan meningkatkan kekayaan organisasi, sekaligus menambah kebutuhan biaya pemeliharaan di anggaran operasional.

Kedua, anggaran dapat dibedakan berdasarkan status pengesahannya, yaitu menjadi anggaran tentatif dan anggaran *enacted*. Anggaran tentatif tidak memerlukan pengesahan legislatif karena muncul sebagai respons terhadap kondisi tak terduga, sementara anggaran *enacted* merupakan anggaran yang direncanakan, dibahas, dan disahkan oleh lembaga legislatif.

Ketiga, terdapat anggaran dana umum dan anggaran dana khusus (*general vs special budgets*), di mana anggaran dana umum digunakan untuk membiayai kegiatan rutin pemerintahan, sedangkan dana khusus dialokasikan untuk keperluan tertentu seperti pembayaran utang, contohnya *Debt Service Fund*.

Keempat, anggaran tetap dan anggaran fleksibel (*fixed vs flexible budgets*) juga menjadi bentuk klasifikasi, di mana pada anggaran tetap, alokasi belanja telah ditentukan sejak awal dan tidak boleh melebihi batas yang ditetapkan meskipun ada peningkatan kegiatan, sedangkan anggaran fleksibel memungkinkan total anggaran menyesuaikan dengan volume kegiatan yang dilakukan, meskipun harga satuan telah ditentukan.

Kelima, anggaran dibedakan berdasarkan pihak penyusunnya, yakni anggaran eksekutif dan legislatif. Anggaran eksekutif disusun oleh lembaga pemerintah sebagai pelaksana kebijakan publik, sedangkan anggaran legislatif disusun oleh lembaga legislatif secara mandiri tanpa melibatkan eksekutif. Selain itu, terdapat juga anggaran bersama (*joint budget*), yaitu hasil penyusunan kolaboratif antara eksekutif dan legislatif, serta anggaran komite (*committee budget*), yang disusun oleh sebuah komite khusus untuk tujuan tertentu. Klasifikasi-klasifikasi ini penting dipahami dalam konteks manajemen keuangan sektor publik untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pelaksanaan anggaran (Ayuningrum et al., 2023).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai mekanisme penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di lingkungan Polrestabes Palembang.

Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus utama penelitian ini adalah memahami proses, alur kerja, serta kendala-kendala yang terjadi dalam penyusunan anggaran dari sudut pandang para pelaku atau pihak yang terlibat secara langsung.

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis, data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan informan yang dianggap memahami dan terlibat dalam proses penyusunan anggaran, seperti bagian keuangan, perencanaan, dan SDM di Polrestabes Palembang. Teknik wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi lebih mendalam dan fleksibel sesuai dengan konteks pembahasan. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa dokumen anggaran, dokumen perencanaan kerja, laporan realisasi anggaran, dan regulasi yang mengatur sistem penganggaran di institusi kepolisian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Dalam tahap reduksi data, peneliti menyaring dan merangkum informasi yang relevan dari hasil wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau skema yang memudahkan pemahaman alur penyusunan anggaran. Akhirnya, peneliti menarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah terkait terbatasnya penelitian yang secara spesifik membahas mekanisme penyusunan anggaran di institusi penegak hukum, khususnya kepolisian; serta tujuan penelitian. Melalui pendekatan ini, hasil penelitian mampu memberikan gambaran nyata mengenai proses penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di Polrestabes Palembang apakah berjalan sesuai dengan prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi selama proses tersebut berlangsung.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai mekanisme penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di lingkungan Instansi Kepolisian Polrestabes Palembang. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam. Informan dalam penelitian ini meliputi staf dari Bagian Perencanaan (Bagren), staf dari Bagian Keuangan (Bagkeu), serta perwakilan dari Kepala Satuan Fungsi (Kasatfung), yang dipilih secara *purposive* karena dianggap memahami proses penyusunan anggaran di tingkat satuan kerja.

Melalui hasil wawancara tersebut, diperoleh sejumlah informasi faktual yang menggambarkan tahapan penyusunan anggaran secara riil di lingkungan Polrestabes Palembang. Peneliti mendalami proses perencanaan dilakukan mulai dari identifikasi kebutuhan, penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), hingga proses pengajuan dan pembahasan anggaran dengan satuan kerja terkait. Temuan dari lapangan juga mencerminkan berbagai kendala teknis maupun administratif yang dihadapi oleh para pelaksana, termasuk koordinasi antar bagian, ketepatan waktu penyusunan, serta penyesuaian terhadap pagu anggaran yang ditetapkan dari pusat. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya memotret alur formal penyusunan anggaran, tetapi juga menangkap dinamika internal yang memengaruhi efektivitas proses tersebut dalam konteks organisasi sektor publik yang bersifat hierarkis seperti kepolisian.

1. Mekanisme Penyusunan Anggaran

Mekanisme penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di Polrestabes Palembang dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan, dimulai dari penyusunan TOR dan RAB oleh satuan kerja, pengajuan ke Kasatwil, hingga pencairan dana oleh KPPN. Setiap satuan fungsi (satfung) menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) berdasarkan permintaan dari Bagren, mencakup belanja barang dan belanja pegawai. Meskipun proses ini mencerminkan perencanaan partisipatif, masih terdapat kendala seperti sulitnya menyusun estimasi kebutuhan secara rinci akibat kegiatan yang bersifat situasional serta minimnya data historis dan kemampuan teknis.

RKA yang telah disusun, dikaji dalam rapat koordinasi internal bersama Bagkeu dan Bagren untuk menyesuaikan usulan dengan pagu indikatif dan menetapkan skala prioritas. Selanjutnya, dilakukan konsultasi ke Polda dan Mabes Polri agar usulan sesuai dengan kebijakan nasional. Namun, sering terjadi revisi dari pusat karena usulan dianggap tidak sesuai prioritas, yang menunjukkan lemahnya perencanaan awal. Setelah disahkan menjadi DIPA oleh Kementerian Keuangan, kegiatan dilaksanakan sesuai rencana, dengan pengadaan melalui sistem *e-catalog* dan pelaporan anggaran dilakukan melalui aplikasi SMART Polri.

Meskipun pelaksanaan sudah berbasis transparansi dan akuntabilitas, masih terdapat hambatan seperti keterlambatan pelaporan, dokumen yang kurang lengkap, serta rendahnya literasi keuangan dari personel pengelola anggaran. Hal ini menjadi perhatian penting karena dapat memengaruhi akurasi pelaporan dan berisiko menimbulkan temuan audit.

**Gambar 1.1**

Flowchart mekanisme penyusunan anggaran

2. Analisis Temuan

Proses anggaran modern dalam organisasi publik harus memenuhi prinsip integrasi perencanaan dan penganggaran, berbasis kinerja, akuntabilitas, transparansi, pengendalian internal, evaluasi risiko, serta pemanfaatan teknologi informasi. Hasil observasi dan wawancara di Polrestabes Palembang menunjukkan bahwa proses administrasi anggaran telah berupaya menerapkan prinsip-prinsip tersebut, meskipun masih menghadapi sejumlah kendala. Proses penyusunan dimulai dari pengajuan anggaran oleh satuan kerja melalui penyusunan TOR dan RAB berdasarkan kebutuhan tahunan, dengan harapan mencantumkan tujuan kegiatan, output dan *outcome* yang terukur, serta indikator kinerja utama (IKU). Namun, sebagian besar satuan kerja masih menggunakan pendekatan *incremental budgeting* dan belum sepenuhnya menerapkan prinsip anggaran berbasis kinerja, sehingga penyusunan anggaran cenderung administratif dan kurang terfokus pada hasil.

Tahapan verifikasi dan koordinasi internal dilakukan oleh pejabat penanggung jawab anggaran untuk memastikan kesesuaian dengan pagu dan prioritas, namun masih ditemukan kendala administratif seperti keterbatasan waktu evaluasi, ketiadaan *template* standar, dan kurangnya pemahaman klasifikasi akun. Setelah disetujui, dokumen diproses oleh bendahara satuan kerja melalui sistem digital seperti SPAN, SAKTI, dan

SMART Polri, meskipun masih ditemui hambatan teknis seperti keterbatasan operator, gangguan sistem, dan sinkronisasi data.

Proses berlanjut ke tahap validasi dan pencairan oleh KPPN berdasarkan justifikasi teknis dan kinerja, yang merupakan bentuk transparansi fiskal. Pertanggungjawaban dilakukan melalui penyusunan laporan kinerja dan dokumentasi kegiatan, serta dievaluasi oleh Itwasda, BPK, dan Irwasum Polri, dengan pendekatan evaluasi risiko. Meski demikian, kendala seperti beban administratif, kurangnya pelatihan, dan belum optimalnya sistem monitoring risiko masih menjadi hambatan. Secara keseluruhan, Polrestabes Palembang telah mengadopsi sebagian prinsip anggaran modern, namun tetap membutuhkan peningkatan kapasitas SDM, penguatan evaluasi risiko, dan perbaikan sistem informasi agar tercipta pengelolaan anggaran yang transparan, efisien, dan akuntabel.

3. Efektivitas Mekanisme Penyusunan Anggaran

Mekanisme penyusunan anggaran belanja barang dan belanja pegawai di Polrestabes Palembang secara umum telah mengikuti struktur dan tahapan yang meliputi perencanaan, koordinasi, penyusunan, evaluasi, pengesahan, pelaksanaan, serta pengawasan dan pertanggungjawaban. Secara formal, seluruh tahapan tersebut telah diterapkan, namun dalam praktiknya masih terdapat sejumlah kendala. Pada tahap perencanaan, penyusunan anggaran belum sepenuhnya berbasis data historis dan analisis kebutuhan yang mendalam, karena masih banyak satuan fungsi (Satfung) yang mengacu pada kebiasaan tahun sebelumnya atau permintaan mendadak.

Koordinasi internal telah dilakukan secara rutin antara Bagren, Bagkeu, dan Satfung, namun waktu yang terbatas dan kurangnya pemahaman teknis dari beberapa Satfung menyebabkan proses ini belum optimal. Evaluasi anggaran oleh Polda dan Mabes Polri berjalan secara teknokratis namun minim partisipasi dari unit pelaksana, karena hasil koreksi tidak disertai catatan yang jelas. Sementara itu, transparansi dan akuntabilitas telah didukung oleh sistem digital seperti e-RKA dan SMART POLRI, namun implementasinya masih menghadapi hambatan seperti akses terbatas ke sistem, ketidaktahuan status akhir usulan, serta kesulitan dalam penyusunan dokumen pertanggungjawaban. Oleh karena itu, meskipun telah terdapat komitmen terhadap tata kelola keuangan yang tertib dan terstruktur, dibutuhkan peningkatan literasi anggaran, penguatan koordinasi teknis, serta komunikasi dua arah yang lebih terbuka untuk

menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik dalam penyusunan anggaran di Polrestabes Palembang.

4. Perbandingan Teori Penyusunan Anggaran Barang Belanja

Tabel 1.1
Perbandingan Teori Lapangan

Prinsip Mulyadi (2023)	Implementasi di Polrestabes Palembang	Tingkat Kesesuaian
Perencanaan	Sudah diterapkan, namun belum berbasis data historis	Sebagian sesuai
Koordinasi	Ada koordinasi formal, namun terburu-buru	Sebagian sesuai
Pengendalian	Ada sistem pengendalian digital, tapi pelaksanaan belum konsisten	Cukup sesuai
Akuntabilitas	Mekanisme pelaporan tersedia, namun SDM pelaksana belum merata	Cukup sesuai
Evaluasi	Evaluasi bersifat korektif, belum strategis	Sebagian sesuai

Sumber: data diolah

Mekanisme penyusunan dan pencairan anggaran di lingkungan Polrestabes Palembang merupakan proses yang kompleks, melibatkan berbagai pihak mulai dari satuan fungsi (Satfung) hingga tingkat pusat di Mabes Polri. Secara struktur administratif, mekanisme ini telah mengacu pada regulasi formal dan selaras dengan prinsip-prinsip teori penyusunan anggaran menurut Mulyadi (2023), yang menekankan lima prinsip utama: perencanaan, koordinasi, pengendalian, akuntabilitas, dan evaluasi. Tahap perencanaan di Polrestabes diawali dengan permintaan kepada masing-masing Satfung untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), namun banyak usulan belum berbasis data historis dan hanya menggambarkan kebutuhan situasional, sehingga penerapan prinsip perencanaan masih bersifat prosedural, belum substansial.

Koordinasi antar unit kerja dilakukan melalui rapat antara Bagren, Bagkeu, dan Satfung untuk menyelaraskan usulan dengan pagu indikatif serta menetapkan skala prioritas, namun keterbatasan waktu dan tekanan tenggat menjadikan proses

ini belum optimal. Pengendalian anggaran telah memanfaatkan sistem digital seperti SMART POLRI dan *e-procurement*, serta melibatkan pengawasan oleh Inspektorat dan BPK, tetapi masih ditemukan hambatan seperti keterlambatan pelaporan dan ketidaklengkapan dokumen pendukung, mencerminkan ketimpangan kapasitas administratif di tingkat pelaksana.

Dalam hal akuntabilitas, pertanggungjawaban anggaran telah dilakukan secara rutin, namun kualitasnya belum merata karena kurangnya pemahaman teknis Satfung terhadap sistem pelaporan. Evaluasi anggaran, yang seharusnya menjadi sarana pembelajaran dan perbaikan, cenderung bersifat korektif tanpa memberi ruang diskusi mendalam terhadap usulan yang direvisi. Meskipun mekanisme penyusunan dan pencairan anggaran di Polrestabes Palembang telah mengikuti struktur dan prosedur teori Mulyadi, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan substansial. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas perencanaan di tingkat Satfung, pelatihan teknis dalam penggunaan aplikasi digital, serta peningkatan kualitas koordinasi dan supervisi antarunit kerja agar anggaran tidak hanya tersusun secara administratif, tetapi juga menjadi instrumen manajerial strategis yang efektif, transparan, dan akuntabel.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Mekanisme penyusunan dan pencairan anggaran di Polrestabes Palembang secara umum telah mengikuti prinsip-prinsip penganggaran publik yang dikemukakan oleh Mulyadi (2023), mencakup tahapan perencanaan, pengesahan, pelaksanaan, dan evaluasi. Penggunaan anggaran telah diarahkan secara efektif untuk mendukung kegiatan operasional utama seperti penyidikan, patroli, dan pelayanan kehumasan, yang mencerminkan penerapan prinsip *value for money*. Meskipun demikian, masih ditemukan sejumlah permasalahan, antara lain keterlambatan dalam proses perencanaan, rendahnya pemahaman teknis terhadap sistem SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara), serta ketidaksesuaian antara estimasi anggaran dengan realisasi di lapangan. Temuan ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk melakukan perbaikan sistemik. Peningkatan efektivitas pengelolaan anggaran memerlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan teknis, optimalisasi pemanfaatan teknologi digital, serta penguatan sistem pengawasan internal. Langkah-langkah ini menjadi krusial dalam mendorong tata kelola anggaran yang tidak hanya patuh terhadap

regulasi, tetapi juga mampu menjamin efisiensi, akuntabilitas fiskal, dan peningkatan kinerja institusional di sektor pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M., Rifqiawan, R. A., & Tajrid, A. (2024). *Enhancing Public Knowledge of Sharia Insurance Products in Indonesia Through Effective Management Strategies*. 9.
- Ayuningrum, N., Saputra, F. W., & Handoko, D. (2023). Penyusunan Anggaran Komprehensif Pada UMKM Rempeyek Ilham Mumtaz Kota Jambi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Progresif Humanis Brainstorming*, 6(3), 704–714. <https://doi.org/10.30591/japhb.v6i3.4692>
- Dewi Lubis, P. K., Br Sinaga, E. N. M., Effendi, D., Daniel, H., & Sintia, I. (2023). Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kota Medan. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(1), 564–571. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v3i1.138>
- Fauzi, A., Ayu A, A., Dwi W, A., Noviyanti, D., Ramadhan, S., & Peronika, E. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peran Dan Fungsi Anggaran Penjualan Pada Perusahaan Dagang Atau Jasa: Pemasaran, Keuangan Dan Ekonomi (Literature Review Msdm). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(3), 241–252. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i3.1034>
- Fitriadi, F., & Ramdani, M. R. (2024). *Kapabilitas Auditor Internal pada Early Warning dalam Mendeteksi Potensi Kecurangan (Fraud)*. 9.
- Hasani, M. N. (2022). BELANJA PEGAWAI DAN BELANJA BARANG DAN JASA TERHADAP BELANJA MODAL. *Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 8(2), 209–220. [file:///C:/Users/acer/Downloads/764-Article Text-2220-1-10-20220705 \(1\).pdf](file:///C:/Users/acer/Downloads/764-Article%20Text-2220-1-10-20220705%20(1).pdf)
- Karbila, I. H. (2023). Politik Fiskal Serapan Anggaran Belanja Pegawai Dan Belanja Barang. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 8(2), 83. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v8i2.12801>
- Kemala, P., Lubis, D., Nia, E., Br Sinaga, M., Daniel, H., & Sintia, I. (2024). *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kota Medan*. 3, 325–335. <https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i1.138>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1201>
- Nim, N., & Apsari, K. S. (2024). *Analisis kinerja anggaran belanja pada kantor otoritas bandar udara wilayah iv tahun 2023*.
- Prasodjo, A., Digdowiseiso, K., Pascasarjana, S., & Nasional, U. (2023). Analysis of the Growth Ratio, Effectiveness and Efficiency of the Budget of the Indonesian National Police (Polri). *Journal of Economic, Business and Accounting*, 6, 1–9.

- Rafita, Imsar, & Harahap, M. I. (2021). Analisis Penyusunan Anggaran Belanja Langsung Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan (Studi Kasus Dinas Pertanian Kabupaten Labuhan Batu Utara). *J-ISACC Journal of Islamic Accounting Competency*, 1, 1–16.
- Sigalingging, A. S. M., & Samar, S. (2024). Peran Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional Perusahaan. *Jurnal Neraca ...*, 4(03), 1–6. <http://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/neraca/article/view/370%0Ahttp://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/neraca/article/download/370/308>
- Sinuhaji, T. N., & Nasution, M. I. (2023). Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Birorena Polda Sumut. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(4), 275–282. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/article/view/1791>
- Tuerah, A., & Manossoh, H. (2022). Proses Penyusunan dan Pengukuran Efisiensi Anggaran pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosisal, Budaya, Dan Hukum*, 5(2), 1191–1199. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekososbudkum/article/view/40541%0Ahttps://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekososbudkum/article/download/40541/36558>
- Wahyuni, S., & Hernusa, H. L. (2021). Tinjauan Proses Penyusunan Anggaran Belanja Pada Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Kesatuan*, 1(2), 219–230. <https://doi.org/10.37641/jabkes.v1i2.1338>