INFO ARTHA
Journal Homepage : www.jurnal.pknstan.ac.id/index.php/JIA

REFORMASI PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA DAN PERAN PKN STAN

Akhmad Priharjanto
Politeknik Keuangan Negara STAN

Yuniarto Hadiwibowo
Politeknik Keuangan Negara STAN

Alamat Korespondensi: apriharjanto@pknstan.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Pertama
[31102021]

Dinyatakan Diterima
[25112021]

KATA KUNCI:
Reformasi Keuangan, SDM yang Kompeten, Peran PKN STAN, Pendidikan Tinggi Kementerian Lembaga

ABSTRAK

State financial management undergoes continuous changes. To oversee this, competent human resources (HR) are needed. Competent human resources can be produced through education that is designed according to needs. This research is a descriptive qualitative. Data obtained through literature study and interviews. Data processing using Milles and Huberman models. The results of the study show that the Ministry of Finance continuously makes improvements in financial management. To meet the needs of competent human resources, the Ministry of Finance organizes higher education which is designed to meet the human resources needs of the Ministry of Finance.

Pengelolaan keuangan negara mengalami perubahan yang terus-menerus. Untuk mengawal hal tersebut dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten. SDM yang kompeten dapat dihasilkan melalui pendidikan yang di desain sesuai kebutuhan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui studi literatur dan wawancara. Pengolahan data menggunakan model Milles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkkan bahwa Kementerian Keuangan secara terus-menerus melakukan perbaikan dalam pengelolaan keuangan. Untuk memenuhi kebutuhan SDM yang kompeten Kementerian Keuangan menyelenggarakan pendidikan tinggi yang didesain untuk memenuhi kebutuhan SDM Kementerian Keuangan.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial inilah tujuan negara Kesatuan Republik Indonesia yang tercermin dalam alenia keempat pembukaan Undang-undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945. Mengacu pada hal tersebut maka negara mempunyai tugas yang sangat berat dan mulia. Tugas negara yang pertama adalah negara berkewajiban untuk melindungi dan menjamin warga negaranya untuk hidup dalam suasana yang aman, nyaman, dan tentram. Negara harus memberikan perlindungan yang total kepada warga negaranya dalam menjalankan aktivitas kesehariannya. Kedua, negara berkewajiban untuk menjamin kesejahteraan bagi warga negaranya. Terpenuhi kebutuhan hidup warga negara menjadi tugas dan fungsi negara. Negara harus bisa meningkatkan kesejahteraan warga negaranya. Ketiga, negara berkewajiban untuk mencerdaskan warga negara. Negara wajib menyelenggarakan pendidikan yang layak dan memadai kepada masyarakatnya. Keempat, negara turut serta menjaga ketertiban dunia, sehingga masyarakat bisa melaksakan kegiatan sehari-hari secara kondusif dan nyaman. Secara umum negara dituntut harus bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Sehingga masyarakat bisa hidup dengan aman, nyaman, dan tenteram. Guna mencapai tujuan tersebut maka diperlukan suatu perangkat serta sarana dan prasarana. Salah satu sarana yang dapat digunakan oleh pemerintah untuk memenuhi tujuan tersebut adalah keuangan negara.

Undang-Undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara menjelaskan bahwa keuangan negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Dari definisi tersebut maka keuangan negara sangatlah luas. Keuangan negara mencakup semua hak dan kewajiban yang dimiliki atau menjadi tanggung jawab negara. Keuangan negara tidak sekedar uang dan barang yang dimiliki oleh pemerintah tetapi termasuk juga berkaitan dengan pendapatan yang telah diterima atau menjadi hak pemerintah dan kewajiban yang harus dilaksanakan.

Lingkup keuangan negara seperti yang tercantum dalam pasal 2 Undang-Undang Keuangan Negara meliputi: (1) Hak negara untuk memungut pajak, mengeluarkan dan mengedarkan uang, dan melakukan pinjaman, (2) Kewajiban negara untuk menyelenggarakan tugas layanan umum pemerintah negara dan membayar tagihan pihak ketiga, (3) Penerimaan dan pengeluaran negara, (5) Penerimaan daerah dan pengeluaran daerah, (6) Kekayaan negara/daerah yang dikelola sendiri atau pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan negara/daerah. (7) Kekayaan pihak lain yang dikuasai pemerintah dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan dan/atau kepentingan umum, (8) Kekayaan pihak lain yang diperoleh dengan menggunakan fasilitas yang diberikan pemerintah.

Lingkup keuangan negara sangatlah luas, sehingga diperlukan pengelolaan yang baik sesuai dengan prinsip *good governance*, agar tercipta optimalisasi dalam pengelolaannya. Lebih lanjut Pasal 3 Undang-Undang Keuangan Negara menyatakan bahwa pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Pengelolaan keuangan negara yang baik dan optimal memerlukan SDM yang kompeten dan mumpuni dalam pengelolaan keuangan negara. SDM merupakan unsur yang penting dalam pengelolaan keuangan negara. Arsyiati, Darwanis, dan Djalil (2008) menyatakan bahwa kompetensi SDM mempunyai pengaruh yang penting dalam pertanggungjawaban keuangan negara. Hanafiah, Abdullah, dan Saputra (2016) menyatakan bahwa SDM mempunyai pengaruh dalam pengelolaan keuangan di daerah. Lebih lanjut Iskandar, Ratnawati, dan Darlis (2015) menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Pemerintah harus memiliki SDM yang kompeten agar pengelolaan keuangan menjadi efektif. Hasil ini selaran dengan riset yang dilakukan oleh Simatupang, Ratnawati, dan Susilatri (2017) yang menyatakan bahwa semakin kompeten SDM maka pengelolaan keuangan akan semakin efektif dan efisien. Baik atau buruknya pengelolaan keuangan pemerintah disebabkan oleh kompetensi SDM pada pemerintah tersebut. Astini, Fauzi, dan Widodati (2019) menyatakan bahwa SDM yang kompeten sangat diperlukan dalam pengelolaan keuangan.

Kementerian Keuangan sebagai unit organisasi pemerintah pusat yang diberi amanat untuk melaksanakan pengelolaan keuangan negara harus memiliki SDM keuangan yang kompeten agar pengelolaan keuangan dapat dilaksanakan secara ekonomis, efektif, efisien, transparan, dan akuntanbel. Kebutuhan SDM yang kompeten di Kementerian Keuangan sangat penting karena pengelolaan keuangan menjadi alat dan kebijakan pemerintah dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Lebih lagi kondisi pengelolaan keuangan negara yang sangat dinamis. Perjalanan panjang keuangan negara sejak awal kemerdekaan hingga sekarang memerlukan pengawalan dari SDM Kementerian Keuangan yang kompeten.

Penelitian terkait dengan pentingnya kompetensi SDM keuangan sudah cukup banyak dilakukan dan secara umum telah memberikan hasil yang sama yaitu kompetensi SDM mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas pengelolaan keuangan negara, baik pusat maupun daerah seperti penelitian Arsyiati, Darwanis, dan Djalil (2008), Iskandar, Ratnawati, dan Darlis (2015), Hanafiah, Abdullah, dan Saputra (2016), dan Astini, Fauzi, dan Widodati (2019). Namun demikian

masih sedikit penelitian terkait bagaimana pemerintah memenuhi SDM yang kompeten guna melakukan pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien sesuai dengan ketentuan perundangan. Penelitian ini mendiskripsikan bagaimana pemerintah memenuhi kebutuhan SDM pengelola keuangan negara, terutama di Kementerian Keuangan. Fokus penelitian ini adalah bagaimana Kementerian Keuangan memenuhi kebutuhan SDM keuangan melalui pendidikan tinggi yang diselenggarakan dari waktu ke waktu.

1.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengambarkan bagaimana reformasi pengelolaan keuangan dari masa ke masa sejak Indonesia merdeka sampai sekarang. Selain itu penelitian ini ingin mengetahui bagaimana Kementerian Keuangan memenuhi SDM yang kompeten sesuai dengan kebutuhan Kementerian Keuangan dan bagaimana peran perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Keuangan (saat ini PKN STAN) mengawal hal tersebut.

Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi pertimbangan bagi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam mengelola pendidikan tinggi di bawah kementerian/lembaga.

2. KERANGKA TEORITIS

2.1. Sumber Daya Manusia yang Kompeten

Salah satu modal yang dimiliki oleh sebuah organisasi adalah SDM. Sudah barang tentu SDM yang akan menjadi modal organisasi adalah SDM yang kompeten atau mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. SDM yang tidak kompeten bukanlah modal bagi organisasi tapi akan menjadi beban bagi organisasi. Untuk itu organisasi harus bisa mengembangkan dan menciptakan SDM yang kompeten. SDM yang kompeten adalah SDM yang memiliki keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya yang meliputi aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap perilaku (*attitude*) yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja yang dimiliki tiap-tiap individu yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang telah dibuat, hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi nomor 8 tahun 2014. Lako dan Sumaryati (2002) menyatakan bahwa SDM yang kompeten memiliki empat karakter. Pertama, memiliki kompetensi yang cukup dan memadai baik dari segi pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill, abilities, experience*), dan perilaku (*attitude*). Kedua, mempunyai komitmen terhadap organisasi yang tinggi. Ketiga, mampu bertindak secara efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas kewajibannya. Keempat, mampu bertindak sejalan dan selaras antara tujuan/kepentingan pribadi dan tujuan/kepentingan organisasi. Spencer dan Spencer (2006) menyatakan ada 5 karakteristik kompentensi yaitu: *motive, traits, self concept, knowledge,* dan *skill*. SDM yang kompeten mampu memberikan produktifitas yang tinggi karena mereka akan bertindak secara efektif dan efisien.

SDM yang kompeten merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi. Organisasi manapun baik pemerintahan atau swasta pasti berkeinginan untuk mempunyai SDM yang kompeten. SDM yang kompeten tidak muncul begitu saja, namun perlu usaha yang kuat bagi organisasi untuk bisa menciptakan memperoleh SDM yang kompeten. Pengembangan SDM harus ditempuh oleh organisasi untuk memperoleh SDM yang kompeten. Pelatihan dan pendidikan menjadi salah satu cara yang dapat digunakan.

2.2. Pentingnya SDM yang Kompeten dalam Pengelolaan Keuangan Negara

Sejalan dengan perkembangan jaman dan teknologi pengelolaan keuangan negara juga mengalami perkembangan yang luar biasa. Reformasi keuangan negara di Indonesia kita kenal mulai tahun 2003 yang ditandai dengan keluarnya paket undang-undang Keuangan Negara mulai tahun 2003 yaitu: Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tangung Jawab Keuangan Negara. Namun demikian sejatinya perkembangan pengelolaan keuangan di Indonesia sudah mengalami perubahan secara bertahap dan terus-menerus sejak Indonesia merdeka.

Perubahan yang terus menerus terhadap pengelolaan keuangan membutuhkan SDM yang kompeten dalam pengelolaan keuangan dari waktu ke waktu. Setiap tahapan dibutuhkan SDM keuangan yang mempunyai kompetensi sesuai dengan ketentuan yang dilaksanakan saat itu. Sudah barang tentu ini membutuhkan *effort* yang sangat besar agar pengelolaan keuangan tetap berjalan dan menuju ke arah yang lebih baik.

Kebutuhan akan SDM yang kompeten secara umum dapat dipenuli melalui pengembangan SDM. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh Kementerian Keuangan adalah dengan melaksanakan Pelatihan dan Pendidikan. Sikula, (2011) memberikan definisi pelatihan sebagai proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dimana orang-orang mempelajari pengetahuan teknis dan keterampilan untuk tujuan tertentu (keahlian yang spesifik). Dari pengertian tersebut maka tujuan dari pelatihan adalah meningkatkan kemampuan atas kompetensi (*skill, knowledge*, dan *attitude*) suatu bidang tertentu yang spesifik dan dilakukan dalam jangka waktu yang relatif pendek. Dalam pandangan yang lain pelatihan juga dapat diartikan sebagai suatu proses dimana orang-orang mencapai kompetensi tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan definisi pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat. Ki Hajar Dewantoro memberikan definis

pendidikan sebagai suatu tuntunan di dalam menjalankan hidup dan pertumbuhan anak-anak. Tujuan pendidikan secara umum adalah menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada diri anak, dengan harapan mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat dapat memperoleh keselamatan dan kebahagiaan yang hakiki.

Dalam rangka penciptaan SDM keuangan negara yang kompeten Kementerian Keuangan juga menyelenggarakan pendidikan tinggi. Namun demikian pendidikan tinggi yang diselengarakan oleh Kementerian Keuangan terus-menerus mengalami perbaikan sesuai dengan perkembangan kondisi pengelola keuangan pada masanya. Pendidikan tinggi yang diselenggarakan dimaksudkan untuk menciptakan SDM pengelola keuangan yang mampu memenuhi kebutuhan jangka pendek dan juga mampu menyesuaikan dalam jangka panjang.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang berusaha menggambarkan fakta dan kondisi yang ada. Data penelitian diperoleh melalui dua cara yaitu wawancara dan studi literatur/dokumentasi. Studi literatur dilakukan dengan mempelajari literatur mengenai keuangan negara, peraturan-peraturan keuangan negara, dokumen dan catatan sejarah keuangan negara, dan laporan-laporan yang relevan. Selain itu penulis membaca dan mempelajari dokumen terkait dengan sejarah pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Keuangan (Departemen Keuangan). Wawancara dilakukan ke beberapa pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan. Dokumen yang digunakan dasar penulisan artikel antara lain: Laporan Tim Reorganisasi STAN (2008) dan Naskah Akademik Pengajuan STAN menjadi PKN STAN (2015). Wawancara dilakukan terhadap Bapak Kusmanadji (Direktur STAN pada periode 2008 – 2016 dan Sekretaris BPPK tahun 2017 - 2020) dan Ibu Sumiyati (Kepala BPPK pada tahun 2016 – 2018, dan saat di wawancara beliau sebagai Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan). Pelaksanaan wawancara dilakukan pada awal tahun 2021.

Pengolahan data menggunakan model Milles dan Huberman (2014) dengan tahapan sebagai berikut: (1) Pengumpulan data melalui wawancara dan penelahaan dokumen, (2) Reduksi data dengan klasifikasi, (3) Penyajian data dengan tabulasi sederhana, dan (4) Penarikan simpulan. Setelah pengumpulan data penulis mengklasifikasi dan mereduksi data dengan melakukan tabulasi tahap awal. Hasil tabulasi data kemudian dipetakan lebih detail dengan menyambungkan data satu dengan lainnya yang kemudian disajikan dalam tabulasi yang lebih sederhana untuk kemudian ditarik simpulan.

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Reformasi Keuangan Negara

Sejak kemerdekaan pada tahun 1945, Indonesia menjadi negara yang mempunyai kewenangan dalam pengelolaan keuangan negara secara mandiri, meskipun pada awal kemerdekaan Indonesia masih banyak menggunakan produk-produk Belanda dalam pengelolaan keuangan negara. Pengelolaan keuangan negara mengalami perubahan dari waktu ke waktu, seiring dengan perkembangan situasi dan tuntutan perubahan, baik dari domestik, maupun dunia internasional. Semua perubahan dan penyempurnaan yang terus-menerus dalam pengelolaan keuangan negara ini tidak dapat dipisahkan dari institusi pendidikan tinggi di Kementerian Keuangan. Penyelenggaraan Pendidikan tinggi yang di Kementerian Keuangan terus berkembang menyesuaikan dengan jumlah kebutuhan SDM dan jenis program pendidikan yang diselenggarakan.

Merujuk pada Buku Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Indonesia dari Masa ke Masa terbitan dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan (2018), periode perkembangan keuangan negaradi Indonesia dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

4.1.1. Periode awal kemerdekaan (Tahun 1945 sampai 1967)

Pada awal kemerdekaan tahun 1945, Indonesia masih menggunakan *Indische Comptabiliteitswet* (ICW) yang merupakan produk Pemerintah Kolonial Belanda sebagai pedoman utama dalam pengelolaan dan pertangungjawaban keuangan. Selain menggunakan produk Belanda, pada saat itu, Indonesia juga masih sangat tergantung dengan ahli-ahli keuangan dari Belanda. Pada masa ini Departemen (Kementerian) Keuangan memiliki unit yang diberi nama Djawatan Akuntan Negara yang tugas utamanya adalah sebagai akuntan pemerintah pada seluruh departemen dan jawatan yang ada di pemerintahan saat itu. Pada tahun 1966 Djawatan Akuntan Negara berubah menjadi Direktorat Djenderal Pengawasan Keuangan Negara (DDPKN selanjutnya menjadi DJPKN) yang mempunyai tugas pengawasan anggaran (sekarang APBN) dan pengawasan badan usaha (BUMN).

Pada tahun 1952, untuk memenuhi kebutuhan SDM pengelola keuangan, didirikan Kursus Djabatan Ajun Akuntan Negara dan beberapa Akademi Keuangan sesuai dengan kebutuhan SDM keuangan di masing-masing sektor. Pada tahun 1959, Departemen Keuangan mendirikan sebuah perguruan tinggi di bawah Departemen Keuangan dengan nama Sekolah Tinggi Ilmu Keuangan Negara atau yang lebih dikenal dengan nama STIKN. Pendirian perguruan tinggi dilakukan dalam rangka mengikuti dinamika pengelolaan keuangan negara, terutama untuk mengisi tenaga ajun akuntan yang sangat dibutuhkan oleh Djawatan Akuntan Negara.

Sejalan dengan perkembangan pengelolaan keuangan negara, kebutuhan SDM pengelola keuangan negara juga berkembang. Selain akuntansi, pada saat itu juga muncul kebutuhan SDM di bidang perpajakan dan perbendaharaan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut maka Departemen Keuangan membuka Akademi Perpajakan dan Perbendaharaan. Adanya tuntutan kompetensi yang semakin luas dan tinggi maka kebutuhan SDM tidak bisa lagi dipenuhi dari kursus-

kursus dan akademi yang pada umumnya baru menghasilkan SDM yang terampil. Oleh karena itu, pada tahun 1967, Departemen Keuangan mendirikan Institut Ilmu Keuangan (IIK). Pendirian IIK ini pada dasarnya adalah untuk menggabung dan melebur semua sekolah yang ada di bawah Kementerian Keuangan menjadi satu. Program pendidikan yang diselenggarakan diperbaiki dan ditingkatkan sehingga menjadi lebih terstruktur dan semakin kuat. Dengan demikian lulusannya akan mampu mengisi kebutuhan SDM saat itu. Adapun jurusan yang dimiliki oleh IIK adalah jurusan Akuntansi, Kebendaharaan Umum, Perpajakan, serta Bea dan Cukai.

4.1.2. Periode Tahun 1967 sampai dengan 1990

Pada tahun 1967 ahli keuangan dari Belanda mulai diusir dari Indonesia. Sehubungan dengan hal tersebut Pemerintah Indonesia dituntut lebih fokus dalam pengelolaan keuangan negara. Tahun 1967 diterbitkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1967 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 1968. Berbagai upaya perbaikan pengelolaan keuangan negara dilakukan dalam semua tahapan mulai perencanaan, penganggaran, perbendaharaan, pelaporan keuangan, pemeriksaan, sampai pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran. Pada periode ini juga dilakukan nasionalisasi perusahaan negara, sehingga diperlukan SDM pengelola keuangan yang memahami pengeloaan keuangan korporasi, termasuk pencatatan dan pelaporan keuangannya.

Sejalan dengan amanat Undang-Undang APBN tahun 1968, pemerintah harus membuat Perhitungan Anggaran Negara (PAN) sebagai bentuk pertanggungjawabannya. PAN selanjutnya diperiksa oleh auditor dan kemudian dibahas dengan dewan. Selanjutnya hasil pembahasan tersebut disahkan sebagai undang-undang. Di bidang perencanaan pemerintah wajib membuat rencana kerja pemerintah yang disusun secara terstruktur, yang lebih kita pahami dengan nama Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) dan Rencana Pembangunan Lima Tahunan (Repelita).

Dalam rangka memberikan panduan dalam menyusun perhitungan anggaran, pada tahun 1968 diterbitkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor: KEP-332/M/V/9/1968 tentang Buku Kas Umum dan Tjara Mengerdjakannya yang mengatur mengenai cara pembukuan penerimaan dan pengeluaran negara. Pencatatan dilakukan dengan Buku Kas Umum dan Buku Tabelaris. Meskipun dari tahun 1968 mulai dirintis penyusunan laporan pertanggungjawaban dalam bentuk PAN, namun pemerintah baru bisa menyusun PAN pada tahun 1971 dan selesai di tahun 1972. Sehingga dapat dikatakan siklus anggaran saat itu adalah 5 (lima) tahun.

Disisi anggaran mulai diperkenalkan mata anggaran, sebagai *chart of account*, dalam klasifikasi anggara penerimaan dan anggaran belanja. Pada periode ini kita mengenal istilah mata anggaran keluaran (MAK) dan mata anggaran penerimaan (MAP). Berdasarkan pembukuan dalam Buku Kas Umum pada setiap kantor atau proyek, sebagai satuan kerja, anggaran dan realisasi per MAK dan MAP kemudian disiapkan rekapitulasinya menjadi sumbangan perhitungan anggaran per kementerian. Sumbangan inilah yang nantinya digabung menjadi PAN. PAN ini terakhir disusun pada tahun 2004.

Pada tahun 1974 untuk sektor korporasi atau perusahaan mulai dilakukan penggunaan sistem akuntansi *double entry* dengan diterbitkanya Prinsip Akuntansi Indonesia (PAI) yang menjadi pedoman akuntansi bagi perusahaan, termasuk perusahaan negara. Adanya PAI memunculkan kebutuhan SDM keuangan negara yang kompeten di bidang akuntansi guna melakukan pengawasan perusahaan negara. Selain itu kebutuhan tenaga akuntansi juga dibutuhkan guna pemeriksaan laporan keuangan proyek-proyek yang memperoleh pendanaan dari utang luar negeri.

Untuk memenuhi kebutuhan akan SDM keuangan negara, bidang akuntansi, pada tahun 1974 dibentuk Pusdiklat Akuntansi Negara yang berada di Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan (sekarang BPPK) bersama dengan pusdiklat-pusdiklat lain sesuai bidang tugasnya. Tugas dan fungsi Pusdiklat Akuntansi Negara adalah menyelenggarakan pendidikan akuntansi. Sedangkan pusdiklat lainnya bertugas menyelenggarakan diklat pengelolaan keuangan negara sesuai bidang masing-masing.

Selajan dengan tuntutan kebutuhan SDM akuntansi yang semakin komplek, maka pada tahun 1975 didirikan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara sebagai pelaksana dari Pusdiklat Akuntansi Negara, karena pusdiklat dipandang tidak cukup kuat untuk menyiapkan akuntan negara. Di awal kelahirannya, STAN mengfokuskan pemenuhan tenaga akuntansi untuk DJPKN, sehingga bisa dikatakan STAN merupakan milik DJPKN. Sedangkan unit eselon I lainnya dipenuhi dari pusdiklat masing-masing. Ada 3 (tiga) program pendidikan yang dibuka oleh STAN pada saat itu yaitu: (1) Program Pendidikan Pembantu Akuntan, (2) Program Pendidikan Ajun Akuntan, dan (3) Program Pendidikan Akuntan. Sejalan dengan perkembangan pengelolaan keuangan negara muncul kebutuhan SDM di bidang keuangan selain akuntansi, sehingga pada tahun 1982 dibuka program diploma lainnya. Ada 12 (dua belas) program diploma yang dibuka, baik Diploma II, Diploma III, maupun Diploma IV.

STAN didirikan untuk memenuhi kebutuhan SDM Keuangan Negara sehingga program studi dan kurikulum STAN didesain untuk memenuhi kebutuhan dan kompetensi keuangan yang diperlukan pemerintah, baik untuk yang dikelola langsung melalui APBN maupun yang dipisahkan. Kurikulum untuk setiap program studi benar-benar disiapkan berdasarkan ketentuan yang berlaku ditambah dengan *international best practice*. Mata kuliah yang diajarkan di STAN sangat dipenuhi dengan muatan vokasi yaitu untuk membekali mahasiswa dengan keahlian tertentu yang sangat spesifik.

Tahun 1983 DJPKN berganti nama menjadi Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan pisah dari Kementerian Keuangan. Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan penataan kembali kebutuhan SDM keuangan, terlebih lagi adanya reformasi

pengelolaan keuangan negara. Pada saat yang sama alumni STAN tidak hanya dibutuhkan oleh Kementerian Keuangan namun mereka juga diperlukan di BPK dan berbagai kementerian/lembaga maupun Pemerintah Daerah.

4.1.3. Periode tahun 1991 sampai dengan 1998

Pada periode ini mulai diperkenalkan *double entry accounting* di pemerintahan (APBN). Sebagai landasan hukum maka diterbitkan Keputusan Menteri Keuangan nomor: KMK-476/KMK.01/1991 tentang Sistem Akuntansi Pemerintah. Sistem akuntansi ini merupakan sistem akuntansi pertama yang dibuat oleh pemerintah Indonesia. Sistem akuntansi ini menjadi pedoman dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan negara. Untuk melaksanakan hal tersebut Kementerian Keuangan membentuk Badan Akuntansi Keuangan Negara (BAKUN) pada tahun 1992, yang tugasnya menyelenggarakan Sistem Akuntansi *Double Entry*.

4.1.4. Periode Tahun 1998 – 2003

Tahun 1998, Indonesia mengalami krisis ekonomi, momentum ini dimanfaatkan oleh pemerintah untuk melakukan reformasi di bidang keuangan. Pada tahun tersebut disusun rancangan undang-undang di bidang keuangan negara. Pada saat yang bersamaan muncul tuntutan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, sehingga pada saat yang bersamaan juga disusun RUU otonomi daerah dan RUU Perimbangan keuangan. Pada tahun 1999 diterbitkan Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Sedangkan undang-undang tentang keuangan negara baru selesai tahun 2003 dengan diterbitkannya Undang-Undang No 17 tahun 2003. Kemudian pada tahun 2004 diterbitkan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15/2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

4.1.5. Periode Tahun 2003 – 2015

Tahun 2003 merupakan tahun yang sangat bersejarah dalam pengelolaan keuangan negara di Indonesia. Dengan terbitnya paket undang-undang keuangan negara yaitu Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, maka Indonesia mempunyai undang-undang di bidang keuangan negara yang merupakan produk Indonesia sendiri dan ICW secara resmi dicabut. Paket undang-undang keuangan negara ini bisa dikatakan membawa perubahan yang sangat besar dalam pengelolaan keuangan negara (*big bang*). Salah satu perubahan yang mendasar adalah pemerintah semula menjalankan administrasi keuangan negara menjadi pengelolaan keuangan negara, sehingga seringkali tahun 2003 dianggap sebagai tonggak reformasi keuangan negara.

Reformasi keuangan negara terjadi dalam segala aspek mulai dari perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pertanggungjawaban sampai pemeriksaan pengelolaan keuangan negara. Reformasi penganggaran dilaksanakan melalui implementasi *unified budget, medium term expenditure framework,* dan *performance based budgeting*. Sistem pembayaran dan sistem penerimaan negara diperbaiki dengan sangat fundamental. Pembagian kewenangan dan tanggung jawab dilakukan untuk membangun mekanisme *check and balance*. Pengelolaan aset diperbaiki, meliputi pengelolaan kas, piutang, investasi, barang milik negara, dan aset lainnya dengan menerapkan *international best practices*. Demikian pula untuk pengelolaan utang pemerintah.

Di bidang akuntansi dan pelaporan keuangan, terjadi perubahan yang sangat besar, semula pertanggungjawaban negara berupa PAN (terakhir tahun 2003), berubah menjadi Laporan Keuangan Pemerintah. Tahun 2004 merupakan tahun pertama pemerintah melakukan pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran negara yang disebut Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). Dalam rangka menjamin kualitas laporan keuangan maka disusunlah Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) oleh Komite Standar Akuntansi Pemerintah (KSAP) yang independen. Pada tahun 2005 pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) 24/2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan yang menjadi acuan bagi pemerintah dalam menyusun laporan keuangan. Basis akuntansi yang digunakan dalam peraturan tersebut adalah basis kas menuju akrual atau sering dikenal dengan istilah *CTA* (*cash toward accrual*). Basis ini digunakan sebagai batu loncatan ke basis akrul sebelum SDM keuangan negara siap untuk menggunakan basis akrual seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang Keuangan Negara. Lebih lanjut pada tahun 2010 pemerintah mengeluarkan PP 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan untuk menggantikan PP 24 Tahun 2005. Dalam PP ini basis akuntansi yang digunakan adalah akrual penuh. Dengan mempertimbangkan berbagai hal termasuk kesiapan pemerintah maka implementasi akuntansi basis akrual penuh baru dilaksanakan pada tahun 2015.

Pada tahun 2005 juga terbit Peraturan Pemerintah Nomor 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang lebih bersiat *autonumous agency*, di mana satuan kerja yang memberikan pelayanan umum dan memungut pendapatan atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan. Hal ini dimaksudkan untuk meingkatkan kinerja, produktivitas dan efisiensi, tanpa memberatkan APBN.

Dinamika ini sangat mempengaruhi kurikulum yang ada di STAN. Banyak mata kuliah baru yang muncul di STAN antara lain: Manajemen Keuangan Pemerintah, Penganggaran Berbasis Kinerja, Akuntansi Pemerintahan, Akuntansi Manajemen Pemerintahan, dan berbagai mata kuliah lain yang relevan.

4.1.6. Periode Tahun 2015 sampai sekarang

Perubahan demi perubahan dalam pengelolaan keuangan negara terus berlanjut, tahun 2015 merupakan tahun dimana pemerintah Indonesai telah menggunakan akuntansi basis akrual penuh yang diyakini dapat memberikan informasi keuangan yang lebih lengkap sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih baik. Meskipun telah menggunakan basis akrual penuh sejak tahun 2015 namun pengelolaan keuangan negara terus-menerus berkembang agar dapat melakukan pengelolaan yang efektif dan efisien. Sistem perencanaan dan penganggaran terus-menerus diperbaiki dengan mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja secara penuh. Selain itu sistem pengelolaan juga terus diperbaiki guna mengoptimalkan pendapatan serta melakukan belanja secara efektif dan efisien. Di sisi pelaporan juga mengalami perubahan yang cukup besar baik dalam sistem akuntansi maupun dalam kebijakan akuntansi. Sampai dengan tahun 2021, BPK telah memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian sebanyak lima kali kepada pemerintah pusat dan sepuluh kali untuk Laporan Keuangan Kementerian Keuangan. Dalam upaya membangun akuntabilitas dan transaparansi ini, tidak ada satu bagianpun yang tidak terkena sentuhan dari alumni STAN, baik di penganggaran, perbandaharaan, akuntansi, pemeriksaan intern, maupun pemeriksaan eksternal oleh BPK, bahkan di DPR.

Penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan semakin masif. Sistem informasi keuangan negara semakin terintgegrasi. Saat ini telah diimplementasikannya Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dan Sistem Akuntansi dan Keuangan Tingkat Instansi bahkan saat ini SAKTI sudah terhubung dengan sistem informasi perencanaan BAPPENAS (KRISNA). Demikian juga untuk sistem inti administrasi perpajakan, sistem informasi kepabeanan, dan juga sistem pemeriksaan internal yang sudah berbasis IT.

STAN berada di bawah Kementerian Keuangan. Di Kementeriaan Keuanganlah data, ahli*, skill group owner* di bidang keuangan berada. Sumber daya yang demikian ini harus dimanfaatkan dengan baik untuk mengembangkan STAN. Banyak ilmu terapan yang harus dipelajari, namun tidak berarti mengorbankan aspek keilmuan ataupun *conseptual framework* suatu ilmu. Sebagai pendidikan tinggi di bawah kementerian/lembaga, STAN dibangun sebagai suatu pendidikan vokasi, dan untuk itu STAN bermetamorfosa menjadi Politeknik Keuangan Negara STAN. Sebagai perguruan tinggi penuh, bukan lagi sebagai penyelenggara Pusdiklat Akuntansi, maka PKN STAN wajib menyelenggarakan tri darma perguruan tinggi secara penuh. Selain itu PKN STAN harus terus-menerus memperbaiki diri baik dari program Pendidikan, kurikulum, maupun karakter lulusan yang akan dihasilkan agar mampu memberikan kontribusi yang terbaik.

4.2. Jalan Panjang PKN STAN

PKN STAN sebagai perguruan tinggi di bawah Kementerian Keuangan melaksanakan pendidikan vokasi guna memenuhi kebutuhan SDM pengelolaan keuangan di lingkungan Kementerian Keuangan dan kementerian/lembaga lain di pemerintah pusat serta di pemerintah daerah. Keberadaan PKN STAN saat ini telah melalui perjalanan panjang. PKN STAN merupakan metamorfosa dari pendidikan yang ada di Kementerian Keuangan sejak tahun 1952. Perubahan tersebut dimaksudkan agar pendidikan tinggi di lingkungan Kementerian Keuangan mampu menghasilkan lulusan yang siap pakai sesuai dengan kebutuhan kompetensi yang terus berubah dan berkembang. Berdasarkan pada situs PKN STAN dan naskah akademik penataan PKN STAN (2015), secara garis besar perjalan PKN STAN dari waktu ke waktu dapat digambarkan sebagai berikut.

- Kursus Jabatan Ajun Akuntan didirikan pada tahun 1952 dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No.167941/UP tanggal 31 Juli 1952. Tujuan pendirian kursus ini adalah untuk memenuhi kebutuhan tenaga ajun akuntan pada saat itu yang meliputi Ajun Akuntan Negara (A2N) dan Ajun Akuntan Pajak (A2P). Penyelenggaraan Pendidikan dilakukan di Bandung (A2N) dan Jakarta (A2P).
- Akademi Pajak dan Pabean (AP2) didirikan pada tahun 1957 dengan Keputusan Menteri Keuangan No:248621/UP tanggal 25 November 1957. Pada awalnya akademi ini bernama Akademi Pajak yang didirikan pada tahun 1956 dengan Keputusan Menteri Keuangan No: 213812/UP pada tanggal 4 Oktober 1956. Namun karena adanya keperluan tenaga pabean akhirnya pada tahun 1957 diganti dengan nama Akademi Pajak dan Pabean. Penyelenggaraan pendidikan di Jakarta salah satunya adalah di Jl. Purnawarman 99 Kebayoran Baru Jakarta.
- Sekolah Tinggi Ilmu Keuangan Negara (STIKN) didirikan tahun 1959 dengan Keputusan Menkeu No: 175402/UP/X tanggal 31 Desember 1959. Penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan di Jalan Purnawarman 99, yang dikenal dengan nama Kampus Sumitro Djojohadikusumo. STIKN merupakan pengganti dari Akademi Pajak dan Pabean. Selain STIKN pada masa ini juga didirikan pendidikan bidang keuangan lain seperti Akademi Treasury Negara (ATN) yang dibentuk pada tahun 1958 Akademi Dinas Pemeriksa Keuangan (ADPK) yang didirikan tahun 1963.
- Institut Ilmu Keuangan (IIK) didirikan pada tahun 1967 dengan Keppres No.167 tahun 1968. IIK merupakan peleburan dari STIKN, ATN, dan ADPK. Namun pada tahun 1975 IIK dibubarkan.
- Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). Pada awalnya STAN menjalankan tugas dari Pusdiklat Akuntansi Negara di bawah Badan Pendidikan dan Latihan keuangan (BPLK) didirikan berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 45 tahun 1974 jo. Keputusan Presiden Nomor 12 tahun 1967. Pada awal berdiri penyelenggaraan pendidikan STAN dilaksanakan di kampus Purnawarman. Namun setelah tahun 1988 penyelenggaraan Pendidikan Sebagian bergeser ke Kampus STAN Bintaro dikenal dengan nama kampus Ali Wardhana.
- Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) didirikan pada tahun 2015 dengan Peraturan

Menteri Keuangan RI No. 137/PMK.01/ 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Keuangan Negara STAN. PKN STAN merupakan penyempurnaan dari STAN. Adapun tujuan perubahan ini adalah untuk meningkatkan peran dan kontribusi PKN STAN dalam menyediakan SDM berkompeten dan berintegritas di bidang keuangan negara yang sejalan dengan arah dan tujuan transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. Untuk menghasilkan lulusan yang sejalan dengan tuntutan kebutuhan pengelola keuangan PKN STAN saat ini melakukan penataan kembali dalam program studi dan kurikulum.

4.3. Penggelolaan Keuangan Negara ke Depan

Perkembangan dan inovasi yang terus-menerus di bidang pengelolaan keuangan negara memerlukan SDM pengelola keuangan negara yang profesional, berintegritas, berkomitmen dan berdedikasi tinggi serta mempunyai budi pekerti yang luhur. SDM keuangan harus mampu mengikuti perkembangan dari waktu ke waktu dan mampu mengantisipasi berbagai perkembangan baik di lingkungan domestik maupun global. Oleh karena itu, PKN STAN sebagai pencetak SDM keuangan negara minimal harus membekali mahasiswanya dengan:

1. Dasar-dasar ilmu Pemerintahan/Adminstrasi negara, agar alumni PKN STAN memahami dimana peran keuangan negara dalam menjalankan roda administrasi negara atau menjalankan pemerintahan.
2. Pengelolaan APBN. APBN sebagai alat untuk alokasi, distribusi, dan stabilisasi. Fungsi APBN ini harus benar-benar dipahami bahwa APBN merupakan wujud pengelolaan keuangan negara untuk kesejahteraan masyarakat Indinesia.
3. Ekonomi pembangunan dan dasar-dasar ekonomi politik, agar alumni STAN memahami bahwa APBN bekerja dalam suatu lingkungan yang tidak lepas dari politik.
4. Manajemen keuangan negara secara utuh, baik dari konsep *stock* maupun *flow*. *Stock* berupa pos-pos aset yang ada di neraca yang terdiri dari aset (kas, investasi, aset tetap, aset lainnya), liabilitas sampai dengan ekuitas, adapun *flow* adalah transaksi yang terjadi meliputi pendapatan, belanja, pembiayaan dan transasksi ekonomi non naggaran.
5. Perpajakan, mengingat alumni STAN dalam bekerja akan selalu bersentuhan dengan fiskal ataupun perpajakan.
6. Berpikir kreatif dan lentur. Saat ini kita mengalami krisis, yaitu adanya pandemi COVID-19, sehingga pengelolaan keuangan negara kita arahkan untuk menangani krisis, namun di sisi lain kita juga harus kerja keras untuk mempersiapkan pengelolaan keuangan negara setelah pandemi. Dalam situasi seperti ini insan keuangan negara dituntut kreatif, bagaimana pada saat pendapatan sedikit sementara kebutuhan penanganan pandemi dan pemulihan ekonomi nasional (PEN) membutuhkan dana yang besar, tetapi di sisi lain pembangunan infrastruktur dituntut untuk jalan terus. SDM keuangan negara dituntut untuk bisa melakukan *creative financing*. SDM keuangan negara harus bisa melihat peluang dan pembiayaan yang komprehensif. Selain itu kita harus memahami tidak hanya sisi fiskal tetapi juga sisi moneter.
7. Teknologi Informasi. Saat ini kita bekerja di dunia digital sehingga mahasiswa STAN dituntut tidak hanya paham *body of knowledge* keuangan negara tetapi harus bisa link dengan teknologi digital. Teknologi dan informasi keuangan harus benar-benar di pahami.
8. *Human Resouce Management dan Komunikasi.* Hal ini tidak berarti bahwa alumi STAN harus ahli dalam manajemen SDM, namun mahasiswa PKN STAN perlu dibekali dengan pengetahuan tentang manajemen SDM dan komunikas. Dalam bekerja kita akan selalu berhubungan dengan orang dan diperlukan komunikasi yang baik agar pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dapat berjalan lancar.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Untuk dapat melakukan hal tersebut dibutuhkan sumber daya yang kompeten yang memiliki keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya yang meliputi unsur pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap perilaku (*attitude*) yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Pengelolaan keuangan negara dari masa ke masa terus-menerus mengalami perbaikan dan membutuhkan SDM yang kompeten. SDM keuangan negara yang kompoten adalah SDM yang tidak hanya mempunyai kompetensi dari segi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku, tetapi juga mempunyai komitmen yang tinggi, mampu bekerja secara efektif dan efisien, serta bertindak sejalan dengan kepentingan organisasi.

Kementerian keuangan sebagai penangung jawab pengelolaan keuangan negara secara terus-menerus memperbaiki sistem dan proses pengelolaan keuangan negara. Untuk mendukung hal tersebut Kementerian Keuangan membutuhkan dukungan SDM yang kompeten. SDM yang kompeten di Kementerian keuangan salah satunya dihasilkan dari pendidikan yang dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan. Pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian Keuangan didesain sesuai dengan kebutuhan Kementerian Keuangan sehingga lulusannya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan kementerian.

Dalam rangka pemenuhan kebutuhan SDM keuangan negara yang mampu mengikuti perubahan dan perkembangan maka perguruan tinggi yang berada di lingkungan Kementerian Keuangan selalu mengalami perbaikan-perbaikan yang sejalan dengan kebutuhan kementerian. Perguruan tinggi di bawah Kementerian Keuangan mengalami berkali-kali perubahan baik dari

sisi bentuk maupun dari sisi kurikulum. PKN STAN yang saat ini berjalan merupakan hasil dari sejarah panjang perguruan tinggi di bawah Kementerian Keuangan.

Perubahan yang dinamis dalam pengelolaan keuangan harus disertai dengan pengelolaan PKN STAN dengan program dan kurikulum yang resposif. Program dan kurikulum harus selalu didesain mengikuti perubahan dan kebutuhan sehingga lulusan PKN STAN selalu bisa beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan pengelolaan keuangan negara. Mahasiswa PKN STAN perlu dibekali dengan kebutuhan keilmuan terkini dalam pengelolaan keuangan negara.

Dengan adanya perkembangan teknologi yang luar biasa cepat, Kementerian Keuangan dituntut untuk mengiplementasikan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan agar pengelolaan keuangan menjadi lebih efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut maka pendidikan di lingkungan kementerian keuangan harus didesain dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi informasi.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penelitian ini mendeskripsikan perkembangan pengelolaan keuangan dari masa ke masa yang penuh dengan dinamika sehingga dibutuhkan SDM yang kompeten dalam pengelolaan keuangan dan mampu menyesuaiakan perkembangan pengelolaan keuangan.

Untuk memenuhi SDM yang kompeten Kementerian Keuangan menyelenggarakan pendidikan yang didesain sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kementerian Keuangan dapat mendesain kurikulum secara cepat mengikuti perkembangan pengelolaan keuangan karena penyelenggaraan pendidikan dilakukan oleh Kementerian Keuangan sehingga koordinasi lebih mudah untuk dilaksanakan. Pengalaman empiris ini kami harapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi pengelola pendidikan di Kementerian Keuangan pada khususnya dan di kementerian/lembaga pada umumnya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang hanya dilakukan di satu kementerian saja yaitu Kementerian Keuangan. Dengan demikian penelitian ini tidak dapat digeneralisasi, namun demikian hal ini sangat mungkin di implementasikan pada kementerian/lembaga yang mempunyai karakteristik yang sama dengan Kementerian Keuangan. Kami berharap ke depan dapat dilakukan penelitian sejenis untuk lokus yang lain atau lokus yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA (*REFERENCES*)

Arsyiati, A., Darwanis, D., & Djalil, M. A. (2008). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan PNBP dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Instansi pada Universitas Syiah Kuala. *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*, *1*(1), 29-49.

Astini, Y., Fauzi, A. K., & Widowati, W. (2019). Determinan yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan keuangan desa. *Valid Jurnal Ilmiah*, *16*(1), 29-47.

Basnawi, C. (2017). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Melalui Clinic Center Oleh Unit Pelaksana Teknislaboratorium Pengelolaan Keuangan Daerah (UPT-LPKD) Jawa Timur. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, *5*(3), 1-9.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan. (2018). Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah dari Masa ke Masa. Cetakan Pertama. Jakarta Pusat: DJPB.

Hanafiah, R. R., Abdullah, S. A. S., & Saputra, M. (2016). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Kapasitas Sumber Daya Manusia, dan Pengawasan Intern terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Di SKPK Pemerintah Kabupaten Aceh Utara). *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, *5*(4).

Iskandar, J., Ratnawati, V., & Darlis, E. (2015). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pengawasan Fungsional terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru)* (Doctoral dissertation, Riau University).

Lako, Andreas & Sumaryati, Anna. (2002). Optimalisasi Kinerja Korporasi Melalui Audit Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*, 10(2), 37-43.

Miles, M. B, Huberman, A. M, & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Sekolah Tinggi Akuntansi Negara. (2015). Naskah Akademik Struktur dan Organisasi PKN STAN. STAN. Jakarta.

Sikula, Andrew E. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Erlangga

Simatupang, M. S., Ratnawati, V., & Susilatri, S. (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padangsidimpuan) (*Doctoral dissertation, Riau University*).

Spencer, Lyle M. & Signe M. Spencer (2006). Competence at Work: Models for Superior Performance. New Jersey: John Wiley & Sons.