



## Pengaruh Pandemi Covid-19, Perubahan Kebijakan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Perencanaan Keuangan Negara

Cris Kuntadi<sup>1</sup>, Muhammad Nurizal AR<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, [cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id)

<sup>2</sup> Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia, [nurizalarizwan@gmail.com](mailto:nurizalarizwan@gmail.com)

Corresponding Author: [cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id)

**Abstract:** *State financial planning is the stage of preparing the basic concepts of fiscal policy and macroeconomics. The basic macroeconomic assumptions that will be used as a reference for preparing fiscal capacity by the Government are prepared by the Government, BPS and Bank Indonesia. This article reviews the factors that influence State Financial Planning (y) as the dependent variable and the COVID-19 Pandemic (x1), Policy Changes (x2) and Leadership Style (x3) as independent variables. The purpose of writing this article is to build a hypothesis on the influence between variables to be used in further research. The results of the literature review articles that the authors have conducted show that the COVID-19 pandemic, policy changes, and leadership have affected State Financial Planning.*

**Keyword:** *State Financial Planning, Covid-19 Pandemic, Policy Changes, Leadership Style.*

**Abstrak:** Perencanaan keuangan negara merupakan tahap penyiapan konsep pokok-pokok kebijakan fiskal dan ekonomi makro. Asumsi dasar ekonomi makro yang akan digunakan sebagai acuan penyusunan kapasitas fiskal oleh Pemerintah disiapkan oleh Pemerintah, BPS dan Bank Indonesia. Artikel ini mereview faktor-faktor yang mempengaruhi Perencanaan Keuangan Negara (y) sebagai variabel dependen dan Pandemi COVID-19 (x1), Perubahan Kebijakan (x2) dan Gaya Kepemimpinan (x3) sebagai variabel independen. Tujuan penulisan artikel ini guna membangun hipotesis pengaruh antar variabel untuk digunakan pada riset selanjutnya. Hasil artikel *literature review* yang telah penulis lakukan menunjukkan bahwa Pandemi COVID-19, perubahan kebijakan, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara.

**Kata Kunci:** Perencanaan Keuangan Negara, Pandemi Covid-19, Perubahan Kebijakan, Gaya Kepemimpinan.

## PENDAHULUAN

Perekonomian dunia jatuh ke jurang terdalam setidaknya dalam sepuluh dasawarsa terakhir karena pandemi Covid-19. Perlambatan ekonomi menerpa hampir semua negara. World Bank memperkirakan setidaknya 150 negara akan mengalami resesi di tahun 2020. Terhentinya segala aktivitas ekonomi tak pelak membuat pertumbuhan ekonomi terjerembab sangat dalam, melebihi tekanan beberapa krisis ekonomi sebelum pemerintah diberbagai negara menggelontorkan stimulus besar-besaran akibat disruptif dan masifnya dampak Covid-19 dengan total lebih dari US\$ 8 Triliun atau sekitar 10 persen PDB dunia.

Pemerintah Indonesia sendiri merespon kondisi perekonomian secara dinamis sesuai dengan kebutuhan dari waktu ke waktu. Pada periode awal masuknya Covid-19 ke Indonesia, Pemerintah mengambil kebijakan dengan melakukan realokasi anggaran berupa penghematan belanja dan realokasi belanja serta memprioritaskan anggaran untuk Penanganan COVID-19 yang akan dijalankan melalui Pemda dan K/L. Melihat laju perkembangan ekonomi global dan dalam negeri, Pemerintah kembali mengeluarkan stimulus I dan II masing-masing sebesar Rp8,5 Triliun dan Rp22,5 Triliun dengan fokus pada penguatan ekonomi domestik melalui belanja pemerintah sekaligus menjaga daya beli masyarakat serta memudahkan ekspor dan impor. Skema stimulus penanganan pandemi ini terus mengalami penyesuaian dan penguatan seiring dengan situasi pandemi yang dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa pandemi menuntut Pemerintah untuk terus belajar dan responsif terhadap keadaan yang tidak menentu.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 78 Tahun 2019 tentang Rincian APBN TA 2020, pagu DAK Fisik ditetapkan sebesar Rp72,25 triliun, namun seiring dengan waktu terdapat beberapa perubahan kebijakan maupun pagu alokasi untuk merespon Pandemi COVID-19. Pada tanggal 14 Maret 2020, ditetapkan kebijakan realokasi anggaran Bidang Kesehatan untuk penanganan COVID-19 melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 6/KM.7/2020 tentang Penyaluran DAK Fisik Bidang Kesehatan dan Dana BOK Kesehatan Dalam Rangka Pencegahan dan/atau Penanganan COVID-19. Realokasi penggunaan DAK Fisik Bidang Kesehatan dilakukan melalui perubahan Rencana Kegiatan (RK) dan penambahan menu kegiatan untuk penanganan COVID-19 pada 3 (tiga) Subbidang yaitu Pelayanan Rujukan, Penguatan rumah sakit Rujukan Nasional/Provinsi/Regional Pariwisata, dan Peningkatan, Pencegahan dan Pengendalian Penyakit.

Dalam masa pandemi tersebut, sudah bisa dipastikan bahwa terdapat penyesuaian-penyesuaian dan pengambilan kebijakan dalam rangka menangani masalah-masalah ekonomi yang timbul. Perubahan kebijakan yang harus disesuaikan dalam masa pandemi covid-19 serta gaya kepemimpinan yang digunakan akan turut berperan dalam menciptakan kebijakan-kebijakan penanganan keuangan Negara. Oleh karena itu, berdasarkan hal tersebut penulis melakukan *literature review* untuk mengulas faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara. Dari penjelasan dari beberapa jurnal, penulis menentukan 3 (tiga) faktor yang memiliki pengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara yaitu Pandemi COVID-19, Perubahan Kebijakan, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Perencanaan Keuangan Negara, memiliki keterkaitan sebagai faktor-faktor yang memengaruhi Perencanaan Keuangan Negara pada masa pandemi covid-19 ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan permasalahan perencanaan keuangan negara akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah pandemi covid-19 berpengaruh terhadap perencanaan keuangan negara?
2. Apakah perubahan kebijakan dalam masa pandemi covid-19 berpengaruh terhadap perencanaan keuangan negara?
3. Apakah gaya kepemimpinan yang diambil dalam masa pandemi covid-19 berpengaruh terhadap perencanaan keuangan negara?

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Perencanaan Keuangan Negara**

Proses perencanaan dan penganggaran APBN merupakan tahap pertama dalam rangkaian siklus APBN. Perencanaan dan penganggaran APBN dilakukan satu tahun sebelum tahun anggaran APBN dilaksanakan. Tahap perencanaan APBN merupakan fase awal sebelum proses penganggaran selanjutnya dilaksanakan. Dalam perencanaan APBN disusun arah kebijakan dan prioritas pembangunan nasional, hingga ditetapkan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan Pagu Indikatif. Sedangkan proses penganggaran dimulai dari penyusunan kapasitas fiskal yang menjadi bahan penetapan Pagu Indikatif, hingga penyampaian Nota Keuangan, Rencana APBN, serta rancangan undang-undang APBN kepada DPR (Renosa 2016).

Perencanaan keuangan menurut Hoshmand (2010, 3) merupakan bagian integral dalam sistem perencanaan dan pengendalian suatu organisasi. Organisasi membutuhkan proyeksi keuangan agar dapat memprediksi kondisi di masa depan secara efektif. Melalui prediksi tersebut, manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat untuk perkembangan organisasi di masa mendatang. Dengan demikian, proyeksi keuangan berfungsi sebagai pemandu manajemen dalam menghadapi ketidakpastian di masa depan.

Hoshmand (2010, 2) menyebutkan bahwa perencanaan keuangan adalah kombinasi analisis statistik dan pengetahuan untuk membangun perkiraan yang dapat diterima organisasi dalam perencanaan bisnisnya. Proyeksi dilakukan berdasarkan pengetahuan, bukan pertimbangan, berarti bahwa proyeksi dilakukan secara ilmiah, yaitu harus berdasarkan metode yang jelas dan dapat diukur

### **Pandemi Covid-19**

Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) merupakan keluarga besar virus yang menyebabkan penyakit mulai ringan hingga berat, seperti common cold atau pilek dan penyakit serius seperti MERS dan SARS. Penularan dapat terjadi dari hewan ke manusia (zoonosis). Penularan pun bisa terjadi dari manusia ke manusia sangat terbatas. Sampai saat ini penularan Covid 19 masih belum diketahui secara pasti. Banyak pendapat mengungkapkan penularannya dari hewan ke manusia karena banyak kasus yang muncul di Wuhan (Nunung, 2020).

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan darurat kesehatan masyarakat yang menjadi perhatian internasional untuk mengoordinasikan tanggapan internasional terhadap penyakit tersebut. Pandemi covid 19 memberikan dampak yang sangat besar bagi dunia, salah satunya di Indonesia. Covid 19 memberikan banyak pengaruh dalam berbagai sektor, salah satu sektor yang berdampak adalah sektor ekonomi. Penyebaran covid 19 yang semakin meluas akan memperlama periode jatuhnya perekonomian asia tenggara, termasuk Indonesia (Estro, 2020).

Dampak ekonomi covid-19 lebih rumit dibandingkan krisis ekonomi global tahun 2008- 2009 yang dirasakan para pemimpin negara di dunia dan para pengambil keputusan di sektor dunia usaha. Asumsi dampak ekonomi dari pandemi Covid-19 berupa guncangan akibat kondisi supply yang negatif (Chang & McAleer, 2020; Hausmann, 2020). Terdapat dua kondisi yang menyebabkan guncangan ini. Pertama, para pekerja sektor manufaktur terpapar virus sehingga mereka berhenti bekerja, otomatis hal tersebut mengurangi kapasitas produksi. Seperti ditegaskan oleh (Atkeson, 2020, p. 2), bila 10 persen penduduk bumi terkena infeksi dapat mengakibatkan kekurangan tenaga kerja yang serius maka akan mempengaruhi infrastruktur ekonomi dan keuangan suatu negara. Kedua, aktivitas penduduk dibatasi untuk menekan penyebaran, namun sekaligus berdampak pada pengurangan produksi, penurunan perdagangan internasional, ekonomi kreatif, pariwisata dan kegiatan ekonomi lainnya.

Dampak dari pandemi Covid-19 semakin nyata, dari masalah kesehatan telah menyebabkan dilakukannya pembatasan aktivitas masyarakat, sosial, keagamaan dan ekonomi untuk mengendalikan penyebaran Covid-19. Kondisi tersebut menyebabkan pada turunya kegiatan ekonomi yang berimbas pada terjadinya resesi perekonomian dunia pada tahun 2020 yang diperkirakan terupdate oleh IMF mencapai minus 4,9 persen, World Bank perkiraan minus 5,2 persen atau OECD minus hingga 6 persen – 7,6 persen. Selain itu perkiraan akan terjadi peningkatan pengangguran dan kemiskinan di dunia pada tahun 2020. Imbas dari pandemi Covid-19 di Indonesia sampai dengan akhir Juni 2020 lebih dari 66 ribu penduduk Indonesia yang terpapar Covid-19 di 34 provinsi dan 456 kabupaten/kota dengan korban yang meninggal mencapai lebih lebih dari 3,3 ribu orang. Dengan menurunnya kegiatan masyarakat dan ekonomi dunia serta Langkah pembatasan kegiatan masyarakat, sosial, keagamaan serta ekonomi menyebabkan turunya pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I tahun 2020 menjadi 2,97 persen dan diperkirakan sampai akhir tahun 2020 minus 0,4 persen sampai dengan 1 persen. Jumlah pengangguran diperkirakan bertambah sekitar 3 sampai dengan 5 juta orang (Laporan Pansus/Tim/Panja DPR 2020).

### **Perubahan Kebijakan**

Kebijakan perubahan merupakan suatu kebijakan yang di gunakan sebagai pergantian dari kebijakan yang lama dengan tujuan memperbaikinya. Kebijakan perubahan adalah pergantian satu atau lebih suatu kebijakan dengan satu atau lebih kebijakan yang lain dengan tujuan memperbaiki kebijakan yang telah ada. Kebijakan Perubahan Publik menurut Aminuddin Bakry 2010 yang dikutip (Hayat 2017)) adalah keputusan atau pilihan yang sengaja dibentuk untuk mengatur pengelolaan sumber daya publik yang bertujuan untuk kepentingan publik dan warga negara.

Sedangkan menurut (Suaib 2016), kebijakan perubahan publik adalah kebijakan ataupun keputusan yang dibuat oleh otoritas publik yang mengikat bagi banyak orang pada tataran strategis atau bersifat garis besar yang bertujuan untuk pelayanan publik yaitu mempertahankan atau meningkatkan kualitas hidup orang banyak.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya secara sukarela dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, (Muizu, 2014). Dimana untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin harus dapat menggerakkan karyawannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik (Potu, 2013).

Gaya kepemimpinan berdasarkan jurnal Amalia (2014). Gaya pemimpin dalam pemerintahan menentukan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bidang organisasi, oleh karena itu gaya kepemimpinan akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pekerjaan terhadap organisasi.

Kepemimpinan berdasarkan buku Cris Kuntadi (2017) *Excellent Leadership: Rahasia Menjadi Pemimpin Sukses* merupakan persyaratan utama yang harus dimiliki seseorang yang diberi tanggung jawab mengelola, membina dan mengerahkan orang dan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan inilah yang membedakan antara pimpinan dan pemimpin. Seorang pimpinan belum bisa disebut pemimpin karena keberadaannya semata-mata faktor status dan kedudukan. Jika tidak dapat melaksanakan perannya sebagai pemimpin status tersebut harus dapat dilaksanakan melalui kepemimpinan yang disebut pemimpin.

**Tabel 1. Penelitian terdahulu yang relevan**

No	Author (tahun)	Hasil Riset terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	Devina Melosia Mangiwa, Tundjung Herning Sitabuan (2022)	Pengelolaan Keuangan Negara Pada Masa Pandemi Covid-19	Perubahan Kebijakan Pemerintah berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara	Variabel lain yang turut memengaruhi Perencanaan Keuangan Negara
2	Suparman, N (2021)	Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara	Membahas perubahan kebijakan dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan negara yang diperlukan untuk diambil dalam mengatasi Pandemic Covid-19	Hanya meneliti pada Pandemi Covid-19 yang merupakan dari Perencanaan Keuangan Negara
3	Vara Anggia Lintang (2021)	Analisis Tata Kelola Keuangan Negara di Masa Pandemi Covid-19	Perubahan Kebijakan Pemerintah berpengaruh terhadap Perencanaan dan Pengelolaan Keuangan Negara	Ada variabel lain yang ikut di uji yaitu Tata Kelola Keuangan Negara
4.	Marlita Amba (2021)	Menganalisis gaya kepemimpinan Sri Mulyani dan pengaruhnya terhadap kebijakan pengelolaan keuangan negara terutama dalam masa pandemi covid-19	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap perencanaan dan pengelolaan keuangan Negara	Hanya meneliti pada Gaya Kepemimpinan saja yang merupakan bagian dari Perencanaan Keuangan Negara
5.	Alya Nikita Fransisca, Sonia Vitania Hubah, Riya Dwi Handaka (2020)	Manajemen Perencanaan Refocusing Anggaran melalui MBO dalam Penanganan Perekonomian di Masa Covid-19	Perubahan kebijakan dalam penanganan pandemi yang mempunyai pengaruh terhadap perencanaan keuangan negara	Terdapat variabel lain yang turut mempengaruhi Perencanaan Keuangan Negara yaitu Refocusing Anggaran
6.	A.Ika Fahrika, Juliansyah Roy (2020)	Mengetahui Pandemi Covid-19 Terhadap Perkembangan Makro Ekonomi di Indonesia dan Respon Kebijakan yang Ditempuh	Menganalisis respon kebijakan yang diambil	Tidak melakukan pengujian (literature review)
7.	Dito Aditia Darma Nasution, Erlina, Iskandar Muda (2020)	Menganalisis Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian Indonesia	Pandemi Covid	Hanya meneliti pada Pandemi Covid saja yang merupakan bagian dari Perencanaan Keuangan Negara

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan Pustaka atau *literature review* yang dilakukan dengan mengidentifikasi beberapa literatur yang relevan dan diklasifikasikan berdasarkan relevansi dan kualitas dari literatur yang ditemukan (Stewart et al., 2010). Strategi pemilihan artikel jurnal terkait perencanaan/pengelolaan keuangan negara yang dipengaruhi oleh faktor Pandemi covid-19, Perubahan Kebijakan dan Gaya Kepemimpinan. Pengumpulan data dilakukan dengan pencarian informasi dari artikel terkait yang diterbitkan

melalui *google scholar* dan media daring lainnya, dianalisis menggunakan pola narasi, dengan tujuan untuk memperdalam informasi dan pengetahuan tentang perencanaan dan pengelolaan keuangan negara dalam masa Pandemi Covid-19.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka pembahasan artikel *literature review ini* dalam konsentrasi Keuangan Negara adalah:

### **Pengaruh Pandemi COVID-19 terhadap Perencanaan Keuangan Negara**

Hasil penelitian Henny Juliani (2020) Penanganan pandemi covid-19 melalui Perppu Nomor 1 Tahun 2020 sangat diperlukan karena pandemi covid-19 telah membawa implikasi berdampak bagi kesehatan, perekonomian, sosial, dan lain-lain yang pada akhirnya menggerus kesejahteraan rakyat. Dalam Penjelasan Perppu Nomor 1 Tahun 2020 secara singkat antara lain dapat dirumuskan antara lain:

1. Pandemi covid-19 secara nyata telah mengganggu aktivitas ekonomi dan membawa dampak bagi perekonomian sebagian besar negara-negara di seluruh dunia, termasuk Indonesia.
2. Terganggunya aktivitas ekonomi akan berimplikasi pada perubahan dalam postur anggaran (APBN) tahun 2020, baik dari sisi pendapatan negara, belanja negara, maupun pembiayaan.
3. Respon kebijakan keuangan negara dan fiskal dibutuhkan untuk menghadapi risiko pandemi covid-19, antara lain berupa peningkatan belanja untuk mitigasi risiko kesehatan, melindungi masyarakat, dan menjaga aktivitas usaha. Tekanan sektor keuangan berpengaruh pada APBN, terutama sisi pembiayaan.

Terkait dampak ekonomi pandemi Covid-19, tata kelola anggaran pemerintah menjadi tumpuan agar dapat terhindar dari krisis sekaligus dapat mempertahankan kesinambungan jaring pengaman sosial bagi masyarakat tidak mampu, dan mampu merevitalisasi keterpurukan dunia usaha dengan strategi pemberian stimulus secara tepat sasaran dan tepat waktu. Dalam kondisi yang buruk dan membahayakan ekonomi negara, pemerintah melalui Kementerian Keuangan mampu merumuskan langkah-langkah strategis dari sisi payung hukum terkait kebijakan defisit anggaran yang melebar, pengamanan anggaran melalui penghematan dan realokasi anggaran yang diharapkan mampu menjadi alat untuk melalui kondisi skenario berat dan sangat berat.

Hasil penelitian Suparman, N (2021) menemukan pengaruh pandemi covid-19 terhadap perencanaan dan pengelolaan keuangan Negara karena dengan terjadinya pandemi, pemerintah melakukan perencanaan dan pengelolaan keuangan salah satunya dengan cara melakukan penghematan anggaran dengan *refocusing* dan realokasi pos pengeluaran pada APBN, dengan harapan dana stimulus dapat memberikan dampak positif pada ekonomi masyarakat. Penghematan anggaran yang dapat dihimpun sebesar Rp. 190 triliun dan Rp55 Triliun dari realokasi". Dari informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemerintah mampu menciptakan respon perencanaan dan pengelolaan anggaran yang memadai untuk menghindari krisis ekonomi yang bisa mungkin terjadi.

### **Pengaruh Perubahan Kebijakan terhadap Perencanaan Keuangan Negara.**

Kebijakan pengelolaan anggaran untuk penanganan pandemi melalui pendekatan strategi baru pengelolaan APBN yang menguatkan sisi penerimaan dan relevansi sisi pengeluaran yang selaras dengan penanganan Covid-19. Stimulus perekonomian secara intensif dilakukan dengan alokasi anggaran yang diperoleh dari berbagai sumber realokasi belanja pemerintah pusat, penghematan belanja negara dari pos anggaran yang tidak mendesak dan belanja modal yang tidak prioritas selanjutnya dialihkan dalam bentuk pemenuhan infrastruktur kesehatan, jaring pengaman sosial, dan stimulus ekonomi untuk

dunia usaha. Pada sisi lain, defisit anggaran berjalan tidak dapat dihindarkan dan diprediksi melebihi ambang batas maksimal yang ditetapkan undang-undang tentang keuangan negara.

Suparman, N (2021) dalam kajiannya menuliskan bahwa dalam situasi yang abnormal dimana anggaran negara mendapat tekanan luar biasa selama masa pandemi, pemerintah Indonesia dapat mengatasi krisis sosial dan ekonomi yang lebih dalam dengan menempuh langkah-langkah yang tidak biasa sebagai terobosan berupa perumusan, perubahan strategi kebijakan serta implementasinya demi penyelamatan ekonomi dan sistem keuangan. Langkah luar biasa yang memang diperlukan untuk mengamankan anggaran negara disertai dengan evaluasi akuntabel dan transparan dengan tujuan terhindar dari krisis dengan skenario berat atau bahkan skenario sangat berat, kemudian setelah dapat melewati fase kritis tersebut secara bertahap untuk fokus pada pemulihan ekonomi nasional. Sejalan dengan hasil penelitian (Devina Melosia Mangiwa, Tundjung Harning Sitabuan ., 2022), (Alya Nikita Fransisca, Sonia Vitania Hubah, Riya Dwi Handaka., 2020), (A.Ika Fahrika, Juliansyah Roy., 2020), (Dito Aditia Darma Nasution, Erlina, Iskandar Muda., 2020)

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perencanaan Keuangan Negara.**

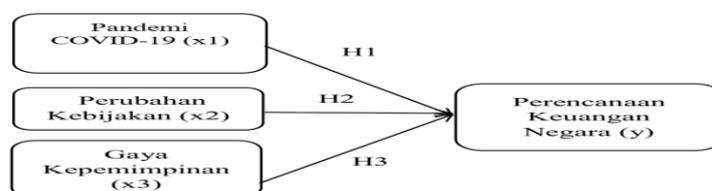
Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam meyakinkan orang-orang disekitarnya agar orang disekitarnya mau diajak atau dengan sukarela melaksanakan kehendak atau gagasannya. Gaya kepemimpinan dari seseorang tentu saja untuk menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Crainer, terdapat 400 lebih definisi tentang kepemimpinan. Dari banyaknya definisi tersebut, pada intinya adalah orang yang dapat memimpin perilaku orang lain agar tujuan tercapai. Namun tidak berarti seseorang yang memimpin perilaku orang lain untuk tercapainya suatu tujuan disebut dengan pemimpin.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai suatu perilaku pemimpin yang digunakan dalam menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan. Salah satu gaya kepemimpinan yang cukup efektif dilakukan adalah gaya kepemimpinan transformasional, yang berperan sebagai agen perubahan dalam memimpin, gaya kepemimpinan ini akan mempengaruhi anggotanya dengan semangat dan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kemampuan kerjanya.

Salah satu contoh penelitian tentang gaya kepemimpinan ini pernah dilakukan oleh Marlita Amba (2021) yang mengangkat Gaya Kepemimpinan Menteri Keuangan Ibu Sri Mulyani, yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh pada perencanaan dan pengelolaan keuangan Negara karena dengan gaya kepemimpinannya tersebut, berhasil menjalankan program pengampunan pajak, menciptakan lapangan kerja baru dan mengeluarkan kebijakan-kebijakan untuk menyelamatkan keuangan negara selama pandemi covid-19, menyelamatkan krisis ekonomi sampai menjalankan perencanaan Reformasi Birokrasi sebagai tujuan menciptakan perbaikan serta penguatan kelembagaan demi menumbuhkan kepercayaan dalam mengelola keuangan Negara. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh pada perencanaan keuangan negara.

### **Conceptual Framework**

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, penelitian terdahulu yang relevan dan pembahasan pengaruh antar variabel, maka di perolah kerangka berfikir artikel ini sebagai berikut:



**Figure 1: Conceptual Framework**

Berdasarkan gambar *conceptual framework* di atas, maka: Pandemi COVID-19, Perubahan Kebijakan, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara.

Selain dari tiga variabel ini yang mempengaruhi Perencanaan Keuangan Negara, masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya diantaranya adalah:

1. *Refocusing Anggaran* (Alya Nikita Francisca et al, 2021), ( Kadek Ria Artayani et al, 2021)
2. Ratio Penerimaan Dalam Negeri (Khainurrofik, 2009).
3. Pertumbuhan Ekonomi: (Ashabul Jamil, 2021), (Syamfitri Nur Cahyani et al, 2021), dan (Eri Supardjan et al, 2018).

## KESIMPULAN

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan pembahasan maka dapat dirumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Pandemi COVID-19 berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara.
2. Perubahan Kebijakan berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Perencanaan Keuangan Negara.

## REFERENSI

- A.Ika Fahrika, Juliansyah Roy (2020). Mengetahui Pandemi Covid-19 Terhadap Perkembangan Makro Ekonomi di Indonesia dan Respon Kebijakan yang Ditempuh.
- Aditya Ardhi N., Wakhid Susilo, Albertus Eddi P., Teguh Puspanyo, dkk (2021). Mengawal Akuntabilitas Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional Tahun 2020 Penerbit: Direktorat Sistem Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan.
- Akhmad Priharjono (2021). Reformasi Pengelolaan Keuangan Negara dan Peran PKN STAN
- Alya Nikita Francisca, Sonia Vitania Hubah, Riya Dwi Handaka (2020). Manajemen Perencanaan Refocusing Anggaran melalui MBO dalam Penanganan Perekonomian di Masa Covid-19.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27.
- Dito Aditia Darma Nasution, Erlina, Iskandar Muda (2020). Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian Indonesia.
- Devina Melosia Mangiwa, Tundjung Herning Sitabuan (2022). Pengelolaan Keuangan Negara Pada Masa Pandemi Covid-19.
- Embun Widya Sari (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Penyajian Laporan Keuangan, Aksesibilitas Laporan Keuangan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Indragiri Hulu
- Engkus, N. S. (2020). Covid-19: kebijakan mitigasi penyebaran dan dampak sosial ekonomi di Indonesia. Digital Library UIN Sunan Gunung Djati.
- Henny Juliani (2020) Analisis Yuridis Kebijakan Keuangan Negara dalam Penanganan Pandemi Covid-19 Melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020
- Kadek Ria Aryatayani, Gede Bagus Pertama Yudiantara (2021). Pengaruh Refocusing Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Kabupaten Buleleng (Studi Kasus Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng)
- Kementerian Keuangan. (2020). Media briefing: Program Pemulihan Ekonomi Nasional. Diakses dari <https://www.kemenkeu.go.id/media/15116/media-briefing-kabkf.pdf> pada 13 September 2021.
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 381/KMK.02/2020 tentang

- Penetapan Rincian Pembiayaan Anggaran pada Bagian Bendahara Umum Negara Pengelolaan Investasi Pemerintah (BA 999.03) Tahun Anggaran 2020. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Kuntandi C, (2017) *Excellent Leadership: Rahasia Menjadi Pemimpin Sukses* Jakarta BukuRepublika
- Livana PH, Resa Hadi Suwoso, Terri Febrianto, Dani Kushindarto, Firman Aziz (2020) *Pandemi Covid-19 Bagi Perekonomian Masyarakat Desa*
- Marlita Amba (2021). *Sri Mulyani dan Gaya Kepemimpinannya*.
- Muhyiddin, Hanan Nugroho (2020). *Catatan Editorial Edisi Khusus Tentang Covid-10, New Normal Dan Perencanaan Pembangunan*.
- Marlita Amba (2021). *Sri Mulyani dan Gaya Kepemimpinannya*.
- Suparman, N (2021). *Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara*.
- Sarip, Aip Syarifudin Dan Abdul Muaz (2020). *Dampak Covid-19 Terhadap Perekonomian Masyarakat dan Pembangunan Desa*.
- Syamfitri Nur Cahyani, Vivi Safitri, Yulizar Tri Nanda. *Pengaruh APBN Kebijakan Fiskal Hutang Dalam Pertumbuhan Ekonomi Dimasa Pandemi*.  
<https://doi.org/10.24042/slm.v2i2.1019>
- Telly Sumbu (2010). *Hubungan Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah dalam Kerangka Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah*
- Vara Anggia Lintang (2021). *Analisis Tata Kelola Keuangan Negara di Masa Pandemi Covid-19*.
- Wibowo Hadiwardoyo (2020). *Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19*
- Yayu Kusdiana, Safrizal Safrizal (2022) *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Keuangan*