

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

Terdapat berbagai kebijakan dan teori yang menjadi acuan dalam penelitian Skripsi ini, dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. Tinjauan Kebijakan

Beberapa kebijakan dari pemerintah melalui peraturan perundang-undangan seperti:

- a. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Keuangan Negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Berdasarkan Pasal 3 menyebutkan bahwa Keuangan Negara harus dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, ekonomis, efektif, dan efisien. Menurut Pasal 6 ayat (1) menyatakan Presiden selaku Kepala Pemerintahan memegang kekuasaan pengelolaan keuangan.
- b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 Tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. Berdasarkan Pasal 209 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023, Pembayaran tagihan dapat dilakukan melalui mekanisme Pembayaran LS atau Uang Persediaan, pada Pasal 212 menjelaskan mekanisme Uang Persediaan. kemudian di pasal 222 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 menjelaskan mekanisme revolving Uang Persediaan (UP).
- c. Perdirjen Nomor PER-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga. Berdasarkan pasal 4, pengukuran IKPA meliputi Kualitas Perencanaan, kualitas pelaksanaan anggaran, kualitas hasil pelaksanaan anggaran.

2. Tinjauan Teori

a. Anggaran

Perencanaan anggaran adalah aspek yang sangat penting dalam pengelolaan keuangan, baik itu untuk pemerintah, perusahaan, organisasi non-profit, maupun individu. Dalam konteks keuangan dan ekonomi, perencanaan anggaran merupakan landasan yang kokoh untuk mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan. Perencanaan anggaran merupakan proses sistematis dalam mengidentifikasi, merancang, dan mengatur alokasi sumber daya finansial untuk mencapai tujuan tertentu. Pengaturan pengeluaran dan penerimaan keuangan dengan cermat sesuai dengan rencana dan prioritas yang telah ditetapkan merupakan tujuan utama dari perencanaan anggaran. Dengan kata lain, perencanaan anggaran merupakan upaya yang dilakukan oleh individu, organisasi, atau entitas pemerintah untuk mengestimasi, merencanakan, dan mengelola keuangan mereka agar dapat mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

1) Pengertian Anggaran Menurut Para Ahli

Glenn A Welsch *“Budget is a profit with planning and control may be broadly as de fined as sistematic and formalized approach for accomplishing the planning, coordinating and control responsibility of management”* yang artinya “Anggaran merupakan suatu anggaran yang dikaitkan dengan fungsi –fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengawasan. “Jadi bila suatu anggaran dihubungkan dengan seorang manajer di perusahaan maka anggaran tersebut dapat meliputi fungsi perencanaan, mengarahkan, mengorganisasi dan mengawasi setiap satuan dan bidang-bidang organisasional di dalam suatu badan usaha.”

Munandar (2011) Anggaran yaitu salah satu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang.

Gomes (1995, p.87-88) Anggaran merupakan salah satu dokumen yang berusaha untuk mendamaikan prioritas-prioritas program dengan sumber-sumber pendapatan yang diproyeksikan. Anggaran ini menggabungkan suatu pengumuman dari kegiatan organisasi atau tujuan untuk suatu jangka waktu yang telah ditentukan dengan informasi mengenai dana yang dibutuhkan untuk kegiatan tersebut atau untuk mencapai tujuan tersebut.

Supriyono (1990, p.15) penganggaran merupakan salah satu kegiatan perencanaan keuangan perusahaan yang dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang.

Sofyan (1996:14) Anggaran merupakan salah satu hal pendekatan yang sistematis dan formal untuk tercapainya pelaksanaan fungsi perencanaan sebagai alat membantu pelaksanaan tanggung jawab manajemen.

Anggaran adalah suatu instrument penting didalam manajemen karena merupakan bagian dari perencanaan yang termasuk dalam fungsi manajemen. Didalam dunia bisnis maupun organisasi sektor publik termasuk pemerintah, anggaran merupakan bagian dari aktivitas yang dilakukan secara rutin.

Anggaran memiliki definisi yang beraneka ragam, berikut ini merupakan definisi anggaran yang telah dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Suharsimi (2010:1), “Anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang”.

Anggaran merupakan salah satu alat yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian semua kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan uang, yang mencakup pengembangan dan aplikasi dari tujuan perusahaan, spesifikasi tujuan, pengembangan strategi jangka pendek dan jangka panjang, pembuatan suatu laporan kinerja periodik dan pengembangan prosedur tindak lanjut.

Sasongko dan Parulian (2015:2), berpendapat bahwa “Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan”.

Menurut Fuad dkk (2020:2), mendefinisikan “Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu di masa datang.

2) Fungsi Anggaran

a) Fungsi Perencanaan

Fungsi Perencanaan yaitu salah satu fungsi dari manajemen dan fungsi ini merupakan dasar dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Winardi juga memberikan suatu definisi mengenai perencanaan sebagai berikut: “Perencanaan meliputi suatu tindakan memilih dan menghubungkan suatu fakta-fakta dan membuat

serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan suatu kegiatan yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan”. Dari kutipan di atas disimpulkan bahwa pimpinan dari perusahaan tersebut harus lebih dahulu merumuskan suatu kegiatan-kegiatan apa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang dan hasil yang akan dicapai dari suatu kegiatan-kegiatan tersebut, serta bagaimana melaksanakannya sebelum suatu perusahaan melakukan operasinya. Dengan adanya suatu rencana tersebut, maka aktifitas akan dapat terlaksana dengan baik

b) Fungsi Pengawasan Anggaran

Fungsi Pengawasan Anggaran merupakan salah satu cara untuk mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan merupakan salah satu usaha-usaha yang dilakukan agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat tercapai. Dengan demikian pengawasan adalah sesuatu hal yang dapat dilakukan dalam mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan. Aspek pengawasan merupakan hal untuk dapat membandingkan antara prestasi yang di dapat dengan yang dianggarkan, dan apakah dapat ditemukan efisiensi atau apakah para manajer pelaksana telah bekerja dengan baik dalam mengelola suatu perusahaan. Tujuan pengawasan adalah bukan untuk mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan. Dalam fungsi pengawasan sering terjadi disalah artikan yaitu untuk mencari kesalahan orang lain atau sebagai alat untuk menjatuhkan hukuman atas suatu kesalahan yang telah dibuat pada hal tujuan pengawasan itu untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan dan rencana perusahaan.

c) Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi adalah adanya keselarasan suatu tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat dikatakan bahwa untuk dapat menciptakan adanya koordinasi yang diperlukan adalah perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian lainnya. Untuk dapat menyesuaikan rencana yang dibuat

untuk berbagai bagian dalam perusahaan, anggaran berfungsi sebagai suatu perencanaan, sehingga suatu rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan lainnya. Demikian dalam anggaran ini juga dapat dipakai sebagai alat koordinasi untuk seluruh bagian yang ada dalam perusahaan, karena semua kegiatan yang saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya sudah diatur dengan baik (Simanjuntak, 2005).

Dalam peraturan undang – undang, anggaran pemerintah merupakan sesuatu metode pengelolaan keuangan. Menurut Pasal 6 ayat (1) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menyatakan Presiden selaku Kepala Pemerintahan memegang kekuasaan pengelolaan keuangan. Kekuasaan Presiden negara dibidang pengelolaan keuangan negara tersebut selanjutnya:

- a. Dikuasakan kepada Menteri Keuangan, sebagai pengelola fiskal dan Wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan;
- b. Dikuasakan kepada menteri/pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya;
- c. Diserahkan kepada gubernur/bupati/walikota selaku kepala pemerintahan daerah untuk mengelola keuangan daerah dan mewakili pemerintah daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan.
- d. Tidak termasuk kewenangan dibidang moneter, yang meliputi antara lain mengeluarkan dan mengedarkan uang, yang diatur dengan undang-undang.

Undang Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara secara eksplisit menjelaskan sistem pengawasan internal dan eksternal dalam pengelolaan keuangan negara. Kewenangan pengawasan internal berada pada bendaharawan negara yang memegang kuasa anggaran yaitu Menteri Keuangan selaku pemegang kuasa anggaran pemerintah pusat, Menteri atau pimpinan lembaga.

3) Pejabat Pengguna Anggaran

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 Tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, dijelaskan tentang pejabat Perbendaharaan Negara yang mengelola keuangan pemerintah:

a) Pengguna Anggaran (PA)

Pengguna Anggaran adalah pejabat pemegang kewenangan penggunaan anggaran Kementerian Negara/Lembaga yaitu Menteri/Pimpinan Lembaga yang memiliki kewenangan:

1. menyusun Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran;
2. merinci bagian anggaran yang dikelolanya kepada masing-masing Satuan Kerja;
3. menetapkan kepala Satuan Kerja atau Pejabat lain sebagai Kuasa Pengguna Anggaran;
4. menetapkan pejabat perbendaharaan lainnya;
5. menyampaikan laporan pertanggung jawaban (LPJ) penggunaan anggaran yang dikelolanya.

b) Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) pejabat yang memperoleh kuasa dari PA untuk melaksanakan sebagian kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran pada Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan. KPA memiliki tugas dan wewenang:

1. menyusun Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran
2. menetapkan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dan Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM);
3. menetapkan panitia atau pejabat yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan dan anggaran;
4. menetapkan rencana pelaksanaan kegiatan dan rencana pencairan dana (RPD);

5. melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja negara
6. melakukan pengujian tagihan dan perintah pembayaran atas beban anggaran negara
7. memberikan supervisi, konsultasi, dan pengendalian pelaksanaan kegiatan dan anggaran;
8. mengawasi penatausahaan dokumen dan transaksi yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan dan anggaran;
9. menyusun laporan keuangan dan kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c) Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

Pejabat Pembuat Komitmen yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang melaksanakan kewenangan Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) untuk mengambil keputusan dan/atau tindakan yang dapat mengakibatkan pengeluaran atas beban APBN.

1. menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan rencana penarikan dana (RPD);
2. menerbitkan surat penunjukan Penyedia;
3. membuat, menandatangani, dan melaksanakan perjanjian dengan Penyedia;
4. melaksanakan kegiatan swakelola;
5. memberitahukan kepada Kuasa Bendahara Umum Negara (BUN) atas perjanjian yang dilakukannya;
6. mengendalikan pelaksanaan perikatan;
7. menguji dan menandatangani surat bukti mengenai hak tagih kepada negara;
8. membuat dan menandatangani Surat Perintah Pembayaran (SPP) atau dokumen lain yang dipersamakan dengan Surat Perintah Pembayaran SPP;

9. melaporkan pelaksanaan/penyelesaian kegiatan kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA);
 10. menyerahkan hasil pekerjaan pelaksanaan kegiatan kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dengan berita acara penyerahan;
 11. menyimpan dan menjaga keutuhan seluruh dokumen pelaksanaan kegiatan;
 12. menerbitkan dan menyampaikan Surat Perintah Pembayaran (SPP) ke Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM);
 13. menyampaikan rencana penarikan dana kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN);
 14. melaksanakan tugas dan wewenang lainnya yang berkaitan dengan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja negara.
- d) Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM)
- Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar yang selanjutnya disingkat PPSPM adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) untuk melakukan pengujian atas permintaan pembayaran dan menerbitkan perintah pembayaran, Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:
1. menguji kebenaran Surat Perintah Pembayaran (SPP) atau dokumen lain yang dipersamakan dengan SPP beserta dokumen pendukung;
 2. menolak dan mengembalikan SPP, apabila tidak memenuhi persyaratan untuk dibayarkan;
 3. membebaskan tagihan pada akun yang telah disediakan;
 4. menyimpan dan menjaga keutuhan seluruh dokumen hak tagih;
 5. melakukan pemantauan atas ketersediaan pagu anggaran, realisasi belanja, dan penggunaan Uang Persediaan (UP)/Tambahan Uang Persediaan (TUP);
 6. memperhitungkan kewajiban penerima hak tagihan apabila penerima hak tagihan masih memiliki kewajiban kepada negara;

7. menerbitkan dan menyampaikan Surat Perintah Membayar (SPM) atau dokumen lain yang dipersamakan dengan Surat Perintah Membayar (SPM) ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN);
8. menyampaikan laporan atas pelaksanaan pengujian dan perintah pembayaran kepada KPA secara periodik;
9. melaksanakan tugas dan wewenang lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan pengujian dan perintah pembayaran.

e) Bendahara Pengeluaran (BP)

Bendahara Pengeluaran adalah orang yang ditunjuk untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan belanja negara dalam pelaksanaan APBN pada kantor/ Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga, bendahara pengeluaran memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Menerima dan menyimpan uang persediaan
2. Menguji tagihan yang akan dibayarkan melalui uang persediaan
3. Melakukan pembayaran berdasarkan perintah Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dari dana Uang Persediaan (UP)
4. Menolak perintah pembayaran apabila tagihan tidak memenuhi persyaratan untuk dibayarkan
5. Menyetorkan pemungutan pajak ke Rekening Kas Umum Negara
6. Menatausahakan transaksi uang persediaan
7. Menyelenggarakan pembukuan transaksi uang persediaan
8. Laporan pertanggungjawaban bendahara kepada Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN)

f) Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP)

Bendahara Pengeluaran Pembantu yang selanjutnya disingkat BPP adalah orang yang ditunjuk untuk membantu Bendahara Pengeluaran untuk melaksanakan pembayaran kepada yang berhak guna kelancaran pelaksanaan kegiatan tertentu.

2. Manajemen Kas

Manajemen Kas adalah Pengelolaan atas sumber daya kas suatu organisasi (Setia Mulyawan 2015: 177). Manajemen Kas memberikan alat kepada manajemen untuk berfungsinya suatu organisasi dengan menggunakan kas atau sumber daya likuid yang dimilikinya dengan cara yang tepat. Mike Williams (dalam Setia Mulyawan, 2015: 177) Manajemen Kas adalah strategi dan proses untuk mengelola secara efektif dan efisien arus kas jangka pendek dan saldo-saldo kas yang ada dalam pemerintah maupun dengan sektor-sektor lain.

Manajemen kas bertujuan mempertimbangkan resiko dana imbal hasil agar terjadi keseimbangan antara memiliki terlalu banyak atau sedikit kas. Terlalu sedikit kas yang di investasikan mengurangi kesempatan untuk memperoleh imbal hasil yang lebih mendatangkan keuntungan pada masa yang akan datang. Sebaliknya terlalu banyak kas yang diinvestasikan akan menyebabkan cash insolvency. Kas yang cukup akan meningkatkan kemampuan perusahaan memenuhi segala pengeluaran yang dibutuhkan. Kas yang cukup artinya cadangan kas dipelihara pada titik minimum sehingga tidak terlalu banyak cash yang idle dan justru dapat mendatangkan potensi keuntungan jika diinvestasikan pada instrumen investasi

Fungsi utama manajemen kas adalah merencanakan, mencari, dan memanfaatkan kas dengan berbagai cara agar penggunaannya maksimum. Oleh karena itu, manajemen kas yang efektif dapat mendorong peningkatan laba investasi (ROI) dengan cara:

- a. Meningkatkan kontribusi laba dari kas
- b. Mengurangi jumlah investasi yang terkait pada kas.

Adapun tujuan-tujuan tambahannya adalah efektivitas biaya, pengurangan risiko dan efisiensi. Secara khusus, Williams 2004 (dalam Setia Mulyawan 2015: 178) menyatakan tujuan-tujuan dari manajemen kas pemerintah yang efisien adalah:

- 1) Menyimpan seminimal mungkin saldo menganggur dalam sistem perbankan dan menekan seminimal mungkin biaya-biaya yang terkait dengan penyimpanan saldo tersebut pada sistem perbankan.

- 2) Mengurangi risiko operasional, risiko kredit dan risiko pasar yang terkait dengan kegiatan pemerintah dan pendanaan kegiatan pemerintah.
- 3) Menambah fleksibilitas dalam cara pemerintah menentukan kapan penerimaan kas pemerintah ditandingkan dengan pengeluaran kas pemerintah.
- 4) Mendukung kebijakan-kebijakan keuangan lainnya.

Setia Mulyawan (2015: 178) menyatakan bahwa dalam Manajemen Kas terdapat tiga tujuan yang ingin dicapai antara lain:

a. Manajemen likuiditas.

Manajemen likuiditas penting untuk memastikan negara memiliki kas yang cukup untuk menyelesaikan semua kewajiban yang jatuh tempo. Untuk itu pemerintah perlu mengetahui berapa besar penerimaan negara yang akan masuk dalam rekening kas negara dan berapa besar pengeluaran yang akan dilakukan dengan cara berikut:

- 1) Monitoring penerimaan dan pengeluaran kas negara

Pemerintah harus mengetahui berapa besar pengeluaran kas yang akan dilakukan. Beberapa pengeluaran pemerintah mungkin saja dapat ditunda atau dipercepat, maka pemerintah harus mampu melihat saat pengeluaran kas yang menguntungkan negara. Penerimaan kas negara seluruhnya harus segera disetor (Undang-Undang No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pasal 16). Penerimaan negara yang tidak segera disetor akan menguntungkan penyetor atas biaya pemerintah.

- 2) Antisipasi atas kemungkinan kekurangan/kelebihan kas

Kekurangan/kelebihan kas akan membebani keuangan pemerintah akibat adanya time value of money.

b. Meminimalisasi kas menganggur (idle cash)

- 1) Pemanfaatan kas secara maksimal ditujukan untuk memperoleh keuntungan ekonomi (*yield*).

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara pada Pasal 24 dinyatakan bahwa pemerintah berhak untuk mendapatkan bunga/jasa giro atas dana yang disimpan pada bank umum maupun bank sentral, bunga/jasa giro yang diperoleh didasarkan pada tingkat suku bunga yang berlaku.

Pemerintah juga dapat melakukan investasi jangka panjang untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial dan/atau manfaat lainnya. Investasi tersebut dapat berupa saham, surat hutang, dan investasi langsung (pasal 41, Undang-Undang No 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara).

Pembelian kembali (buy back) Surat Hutang Negara (SUN), dapat memberikan dampak positif terhadap pengurangan beban bunga yang harus dibayar oleh pemerintah.

2) Mengurangi cost offinancing

Apabila pemerintah mempunyai manajemen kas yang baik, maka negara bisa melakukan penundaan penerbitan Surat Hutang Negara (SUN) dengan membiayai pengeluaran dari kas yang berasal dari pendapatan yang ada atau melakukan pembelian kembali (buy back) Surat Hutang negara (SUN) untuk mengurangi pembayaran beban bunga.

c. Mengurangi Biaya Transaksi Keuangan Pemerintah.

1) Mengurangi jumlah bank accounts pemerintah

Banyaknya (bank accounts) pemerintah yang tersebar di berbagai bank menimbulkan biaya tinggi untuk memelihara rekening tersebut. Selain itu tersebarnya rekening mengakibatkan semakin banyaknya kas menganggur (Idle Cash).

2) Mengurangi biaya revenue collection & expenditure processing (administration of payment proces)

Manajemen kas akan merestrukturisasi cara-cara pengumpulan pendapatan pemerintah. contohnya *banking arrangement* mengenai saat penyetoran oleh bank persepsi dan renumerasi yang diberikan atau yang harus dibayarkan oleh pemerintah kepada bank persepsi dan renumerasi yang diberikan atau yang harus dibayarkan oleh pemerintah kepada bank persepsi

Restrukturisasi tersebut perlu agar penerimaan negara dapat masuk rekening kas umum negara sesegera mungkin dengan biaya seminimal mungkin. Demikian pula dengan pemrosesan pengeluaran. Pemrosesan pengeluaran perlu dilakukan dengan seefisien dan secepat mungkin, misalnya dengan menggunakan fasilitas perbankan. Jika hal tersebut dapat berjalan dengan baik maka manfaat lain yang didapatkan adalah pengurangan terjadinya penyelewengan terhadap keuangan negara.

Manajemen kas sektor publik meliputi empat elemen: perencanaan (forecasting), mobilisasi dan manajemen arus kas (mobilizing and managing the cash flow), pemeliharaan hubungan dengan perbankan (maintaining banking relations), dan investasi kelebihan kas (investing surplus cash). Setiap elemen harus dikelola secara aktif untuk mencapai efektivitas manajemen kas.

3. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)

Berdasarkan Pasal 3 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menyebutkan bahwa Keuangan Negara harus dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, ekonomis, efektif, dan efisien. Untuk mengetahui apakah pengelolaan APBN sudah dilakukan secara efektif dan efisien dalam rangka mensejahterakan masyarakat, untuk itu perlu sebuah sistem pengukuran kinerja pemerintah pusat (SPK) yang memuat indikator kinerja Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang berkualitas dan akuntabel. Secara legal formal, di Indonesia, momentum pengukuran kinerja instansi pemerintah sebagai bagian dari akuntabilitas publik mulai digalakan sejak era reformasi tahun 1999 yang ditandai dengan lahirnya Instruksi Presiden Nomor 7

tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) (Akbar et al, 2012).

Transformasi tata kelola birokrasi dari *Traditional Public Administration* menuju *New Public Management (NPM)* yang menitikberatkan pada kualitas pengukuran kinerja mulai diimplementasikan sejumlah negara *Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD)* sejak tahun 1990-an (Akbar, 2011).

Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) dan Menteri/Pimpinan Lembaga selaku Pengguna Anggaran (PA) melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga untuk menjamin efektivitas pelaksanaan anggaran, efisiensi penggunaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi penggunaan anggaran. Pemerintah pusat dalam rangka menilai kinerja kementerian/lembaga selaku pengguna anggaran dalam melaksanakan APBN di Indonesia, mulai tahun 2018 menggunakan indikator yang disebut Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA).

IKPA adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja seluruh Kementerian/Lembaga dari sisi kesesuaian terhadap perencanaan, efektivitas pelaksanaan anggaran, efisiensi pelaksanaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi berdasarkan PMK Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Negara/Lembaga. IKPA adalah salah satu bentuk informasi kinerja yang berguna bagi para pegawai pemerintah pusat untuk membantu proses pengambilan keputusan yang tepat terkait perbaikan organisasi.

IKPA meliputi empat aspek dengan beberapa indikator sebagai alat ukurnya yaitu kesesuaian pelaksanaan terhadap perencanaan (deviasi halaman III DIPA, pagu minus, dan revisi DIPA), kepatuhan terhadap regulasi (pengelolaan uang persediaan (UP), tambahan uang persediaan (TUP) dan data kontrak pihak ketiga, dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM), dan laporan pertanggungjawaban (LPJ) bendahara), efektivitas pelaksanaan anggaran (penyelesaian tagihan,

penyerapan anggaran, retur SP2D dan capaian output) dan terakhir efesiensi pelaksanaan anggaran (rencana kas dan kesalahan SPM).

Nilai IKPA merupakan penjumlahan dari nilai setiap indikator sesuai dengan bobot masing – masing indikator. Nilai IKPA digunakan dalam rangka Monitoring dan evaluasi belanja Kementerian /Lembaga sesuai peraturan Menteri Keuangan mengenai monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran belanja Kementerian/ Lembaga dan Pemberian Penghargaan..Penghargaan IKPA merupakan bentuk apresiasi kepada mitra kerja KPPN atas kinerja baiknya dalam pengelolaan keuangan negara. Melalui penghargaan ini pula,.dimaksudkan guna memotivasi satker untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja seluruh pengelola keuangan satuan kerja, dalam rangka pengelolaan APBN yang andal dan akuntabel

Bobot Indikator berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor PER-5/PB/2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) sebagai berikut:

Gambar 2.1

Perhitungan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran

No	indikator	Bobot
1	Revisi DIPA	10%
2	Deviasi Halaman III DIPA	10%
3	Penyerapan Anggaran	20%
4	Belanja Kontraktual	10%
5	Penyelesaian Tagihan	10%
6	Pengelolaan UP dan TUP	10%
7	Dispensasi SPM	5%
8	Capaian Output	25%
Total		100%

a. Indikator Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran

Berdasarkan pasal 6 Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor PER-5/PB/2022 Revisi DIPA dihitung berdasarkan frekuensi revisi DIPA yang dilakukan oleh Satuan Kerja dalam satu triwulan dan kewenangan pengesahannya oleh kementerian Keuangan.

Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) adalah dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran. DIPA disusun berdasarkan Keputusan Presiden mengenai rincian anggaran belanja pemerintah pusat. Revisi Anggaran adalah perubahan rincian anggaran yang telah ditetapkan berdasarkan Undang-Undang mengenai Anggaran Pelaksanaan Belanja Negara (APBN) dan disahkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)..

b. Deviasi Halaman III DIPA

Deviasi Halaman III Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) merupakan indikator kinerja yang bertujuan untuk mengukur kesesuaian antara realisasi anggaran terhadap Rencana Penarikan Dana (RPD) bulanan pada setiap jenis belanja . Nilai pada indikator ini menunjukkan kualitas penyusunan perencanaan penarikan dana yang tertuang pada Halaman III DIPA, yang disusun oleh setiap satuan kerja dimana penilaian dan penyesuaiannya dapat dilakukan satuan kerja setiap 3 bulan sekali. Di sisi lain, kurang akuratnya RPD ini dapat mempengaruhi kredibilitas satuan kerja terkait pemenuhan ketersediaan dana kas negara untuk keperluan belanja yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Perhitungan Deviasi Halaman III DIPA yaitu berdasarkan rasio antara nilai penyimpangan/deviasi realisasi anggaran terhadap Rencana Penarikan Dana pada setiap jenis belanja yang sudah di mutakhirkan.

c. Penyerapan Anggaran

Penyerapan anggaran dihitung berdasarkan rata-rata Nilai Kinerja Penyerapan Anggaran (NKPA) pada setiap triwulan. Nilai Kinerja setiap triwulan dihitung berdasarkan rasio antara tingkat penyerapan anggaran terhadap

penyerapan keseluruhan anggaran pada DIPA setiap triwulan. Pagu DIPA yang menjadi basis perhitungan target penyerapan anggaran adalah Pagu DIPA yang berlaku pada akhir triwulan berkenaan. Adapun target penyerapan dihitung berdasarkan target penyerapan anggaran per jenis belanja dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 2.2
Target Penyerapan Anggaran per Jenis Belanja

No	Jenis Belanja	Target Triwulanan			
		Tw I	Tw II	Tw III	Tw IV
1.	Belanja Pegawai	20%	50%	75%	95%
2.	Belanja Barang	15%	50%	70%	90%
3.	Belanja Modal	10%	40%	70%	90%
4.	Belanja Bantuan Sosial	25%	50%	75%	95%

Tabel 2.3
Formula Perhitungan IKPA

Formula	Keterangan		
Nilai Kinerja Penyerapan Anggaran Triwulanan: $NKPA_n = \left(\frac{PA_n}{TA_n} \right) \times 100$	$NKPA_n$	=	Nilai Kinerja Penyerapan Anggaran triwulan ke-n
Nilai IKPA Penyerapan Anggaran Triwulanan: $IKPA - PA_n = \frac{\sum_{i=1}^n NKPA_n}{n}$	PA_n	=	Penyerapan Anggaran (nominal) triwulan ke-n
	TA_n	=	Target Penyerapan Anggaran (nominal) Triwulan ke-n

	$IKPA - PAn$	=	Nilai IKPA Penyerapan Anggaran Triwulan ke-n
--	--------------	---	---

d. Belanja Kontraktual

Belanja kontraktual adalah indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur ketepatan waktu penyampaian data kontrak dan upaya akselerasi belanja kontraktual pada Kementerian/ Lembaga Negara. Pada komponen kepatuhan merupakan ketepatan waktu penyampaian kontrak dalam 5 hari kerja sejak tanda tangan kontrak dilakukan, dihitung berdasarkan jumlah poin yang diperoleh dari ketepatan waktu penyampaian data perjanjian/kontrak dibagi dengan jumlah data perjanjian/kontrak yang didaftarkan ke KPPN. Komponen akselerasi dibagi menjadi 2 (dua) yaitu komponen akselerasi kontrak dini dan komponen akselerasi belanja modal. Komponen akselerasi kontrak dini dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja atas data perjanjian/kontrak yang proses pengadaan dan perikatannya telah selesai sampai dengan triwulan I dan didaftarkan ke KPPN dengan nilai di atas Rp 50.000.000. sedangkan komponen akselerasi belanja modal dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja atas penyelesaian perjanjian/kontrak belanja modal terhadap seluruh data perjanjian/kontrak belanja modal yang didaftarkan ke KPPN dengan nilai di atas Rp. 50.000.000 sampai dengan Rp 200.000.000

e. Penyelesaian Tagihan

Perhitungan Indikator kinerja penyelesaian tagihan berdasarkan rasio ketepatan waktu penyelesaian tagihan dengan mekanisme Surat Perintah Membayar Langsung Kontraktual (SPM LS) terhadap urut Perintah Membayar Langsung Kontraktual (SPM LS) yang diajukan ke KPPN. Penyampain surat Perintah Membayar Langsung Kontraktual (SPM LS) Kontraktual tepat waktu adalah paling lambat 17 (tujuh belas) hari kerja dari tanggal Berita Acara Serah Terima (BAST) atau Berita Acara Pembayaran Pekerjaan (BAPP) sampai dengan tanggal SPM LS Kontraktual diterima oleh KPPN pada saat proses konversi.

Indikator kinerja penyelesaian tagihan ini berlaku pada SPM LS Kontraktual Non Belanja Pegawai.

f. Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan

Uang Persediaan (UP) merupakan uang muka kerja yang diberikan kepada Bendahara Pengeluaran untuk membiayai kegiatan operasional sehari-hari Satuan Kerja (Satker) atau untuk membiayai kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan melalui mekanisme Pembayaran Langsung (LS). Sedangkan Tambahan Uang Persediaan (TUP) adalah Tambahan atas UP yang digunakan untuk membiayai kegiatan yang mendesak apabila UP yang dimiliki tidak cukup.

Uang Persediaan Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan: “Uang Persediaan yang selanjutnya disingkat UP adalah uang muka kerja dalam jumlah tertentu yang diberikan kepada Bendahara Pengeluaran untuk membiayai kegiatan operasional sehari-hari Satuan kerja atau membiayai pengeluaran yang menurut sifat dan tujuannya tidak mungkin dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung”. Berdasarkan Pasal 209 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023, Pembayaran tagihan dapat dilakukan melalui mekanisme Pembayaran LS atau UP. Kemudian pada Pasal 212 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 juga disebutkan sebagai berikut:

1. Pembayaran UP dapat digunakan untuk membayar pengeluaran operasional Satker atau pengeluaran lain yang tidak dapat dilakukan dengan mekanisme Pembayaran LS.
2. Pembayaran UP dapat digunakan untuk jenis belanja:
 - a. belanja barang;
 - b. belanja modal; dan
 - c. belanja lain-lain.
3. Uang Persediaan yang diajukan berupa:
 - a. Uang Persediaan tunai;

- b. Uang Persediaan kartu kredit pemerintah.
4. Uang Persediaan (UP) tunai merupakan Uang Persediaan (UP) yang diberikan dalam bentuk uang tunai kepada Bendahara Pengeluaran/bendahara pengeluaran pembantu melalui rekening Bendahara Pengeluaran/bendahara pengeluaran pembantu.
 5. Uang Persediaan (UP) kartu kredit pemerintah merupakan uang muka kerja yang diberikan dalam bentuk batasan belanja (limit) kredit kepada Bendahara Pengeluaran/bendahara pengeluaran pembantu.
 6. Besaran UP yang dikelola Satker sesuai dengan kebutuhan UP Satker dalam 1 (satu) bulan paling banyak 1/ 12 (satu per dua belas) dari pagu jenis belanja yang dapat dibayarkan melalui Uang Persediaan (UP) untuk masing-masing sumber dana dalam DIPA.
 7. Besaran Uang Persediaan (UP) paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
 8. Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas permintaan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), dapat memberikan persetujuan Uang Persediaan (UP) melampaui besaran dengan mempertimbangkan:
 - a. frekuensi penggantian Uang Persediaan (UP) tahun yang lalu lebih dari rata-rata 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan selama 1 (satu) tahun; dan
 - b. perhitungan kebutuhan penggunaan UP dalam 1 (satu) bulan.
 9. Satker mengajukan revolving Uang Persediaan (UP) tunai, paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.
 10. Revolving Uang Persediaan (UP) dapat dilakukan setelah digunakan paling sedikit 50% (lima puluh persen).

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan, pasal 222 menjelaskan mekanisme revolving Uang Persediaan (UP) sebagai berikut :

1. Bendahara Pengeluaran mengajukan penggantian (revolving) Uang Persediaan (UP) kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) sepanjang dana yang dapat

dibayarkan dengan Uang Persediaan (UP) masih tersedia dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

2. Masing-masing BPP mengajukan revolving Uang Persediaan (UP) melalui BP.
3. Pengajuan penggantian Uang Persediaan (UP) disertai dengan Surat Perintah Bayar (SPBy) dan kelengkapannya
4. Berdasarkan pengajuan penggantian Uang Persediaan (UP), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menerbitkan:
 - a. SPP Ganti Uang Persediaan (GUP) untuk pengisian kembali UP; atau
 - b. SPP Ganti Uang Persediaan (GUP) Nihil untuk pengesahan/ pertanggung-jawaban UP, disertai dengan kelengkapan.
5. Surat perintah Pembayaran Ganti Uang Persediaan (GUP)/Ganti Uang Persediaan Nihil diterbitkan dan disampaikan kepada Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) paling lama lima (5) hari kerja setelah bukti-bukti pendukung diterima secara lengkap dan benar.

Tambahan Uang Persediaan Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan: “Tambahan Uang Persediaan (TUP) adalah uang muka yang diberikan kepada Bendahara Pengeluaran untuk kebutuhan yang sangat mendesak dalam 1 (satu) bulan melebihi UP yang telah ditetapkan”. Selanjutnya pada pasal 216 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 juga disebutkan sebagai berikut:

1. Harus di pertanggung jawabkan seluruhnya dalam waktu paling lama 1 (satu) bulan sejak tanggal Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) diterbitkan dan dapat dilakukan secara bertahap.
2. Sisa Tambahan Uang Persediaan (TUP) yang tidak habis digunakan harus disetor ke Kas Negara paling lama 2 (dua) hari kerja setelah batas waktu 1 (satu) bulan sejak tanggal Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) diterbitkan.
3. Dalam hal selama 1 (satu) bulan sejak SP2D TUP diterbitkan belum dilakukan pertanggungjawaban TUP, Kepala KPPN menyampaikan surat teguran kepada KPA.

4. Untuk perpanjangan pertanggungjawaban TUP melampaui 1 (satu) bulan, KPA mengajukan permohonan persetujuan kepada Kepala KPPN.
5. Kepala KPPN dapat memberikan persetujuan perpanjangan pertanggungjawaban TUP dengan pertimbangan:
 - a. KPA harus mempertanggungjawabkan TUP yang telah dipergunakan
 - b. KPA menyampaikan pernyataan kesanggupan untuk mempertanggungjawabkan sisa TUP tidak lebih dari 1 (satu) bulan berikutnya.

Berdasarkan Perdirjen Nomor PER-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga Pasal 4, pengukuran Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran meliputi aspek kualitas perencanaan anggaran, kualitas pelaksanaan anggaran dan kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Pada pasal 5 dijelaskan pengukuran aspek kualitas perencanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kesesuaian antara pelaksanaan anggaran dengan yang direncanakan dan ditetapkan dalam DIPA. Indikator kinerja pada pengukuran aspek kualitas perencanaan anggaran, terdiri dari Revisi DIPA dan Deviasi Halaman III DIPA. Pada pasal 8 dijelaskan pengukuran aspek kualitas pelaksanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kemampuan Satker dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan pada DIPA. Indikator kinerja pada pengukuran aspek kualitas pelaksanaan anggaran terdiri dari: Penyerapan Anggaran, Belanja Kontraktual, Penyelesaian Tagihan, Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan dan Dispensasi Surat Perintah Membayar. Pada pasal 14 pengukuran aspek kualitas hasil pelaksanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kemampuan Satker dalam pencapaian output sebagaimana ditetapkan pada DIPA. Indikator kinerja pada pengukuran aspek kualitas hasil pelaksanaan anggaran berupa Capaian Output.

Pengelolaan UP dan TUP merupakan salah satu parameter di dalam perhitungan Indikator Pelaksanaan Kinerja Anggaran (IKPA).

Indikator pengelolaan UP dan TUP memperhitungkan komponen ketepatan waktu pertanggungjawaban dan akurasi besaran UP dan TUP. Persentase perhitungan

pengelolaan UP dan TUP dalam parameter Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran terdiri dari :

1. Komponen ketepatan waktu (50%)
2. Komponen persentase GUP (25%)
3. Komponen persentase setoran TUP (25%).

Pengelolaan UP dan TUP dihitung berdasarkan nilai komposit dari komponen sebagai berikut:

a. Komponen ketepatan waktu.

Komponen ketepatan waktu digunakan untuk melihat nilai kinerja atas ketepatan waktu penyampaian pertanggungjawaban Uang Persediaan Tunai dan Tambahan Uang Persediaan Tunai, terhadap seluruh pertanggungjawaban Uang Persediaan Tunai dan Tambahan Uang Persediaan Tunai. Batas waktu penyampaian pertanggungjawaban Uang Persediaan Tunai dan Tambahan Uang Persediaan Tunai adalah 1 (satu) bulan sejak SP2D UP/GUP sebelumnya. Dalam hal pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara pada akhir tahun anggaran, nilai kinerja atas komponen ketepatan waktu penyampaian pertanggungjawaban Uang Persediaan Tunai dan Tambahan Uang Persediaan Tunai memperhitungkan sisa Uang Persediaan Tunai dan Tambahan Uang Persediaan Tunai yang belum disetor ke Rekening Kas Negara sebagai pengurang nilai kinerja. Komponen ketepatan waktu ini memiliki bobot 50%.

b. Komponen Persentase GUP

Komponen persentase GUP dilihat dari rata-rata nilai kinerja atas besaran pertanggungjawaban belanja Uang Persediaan Tunai terhadap seluruh pertanggungjawaban belanja Uang Persediaan Tunai. Besaran pertanggungjawaban belanja Uang Persediaan Tunai merupakan rata-rata atas persentase pertanggungjawaban belanja Uang Persediaan Tunai yang disebulankan. Komponen persentase GUP memiliki bobot 25%.

c. Komponen Setoran TUP

Komponen setoran TUP dilihat dari nilai kinerja atas rasio setoran Tambahan Uang Persediaan Tunai terhadap Tambahan Uang Persediaan Tunai dalam satu tahun anggaran. Komponen setoran TUP memiliki bobot 25%.

Nilai Kinerja Komponen Ketepatan Waktu dihitung dengan ketentuan sebagaimana berikut:

- 1) frekuensi ketepatan waktu pertanggungjawaban UP dan TU dihitung berdasarkan jumlah poin yang diperoleh dari frekuensi ketepatan.
- 2) Ketepatan waktu pertanggungjawaban UP dan TUP dihitung berdasarkan:
 - a. Tanggal SP2D Uang Persediaan (UP) ke tanggal SP2D GUP Isi dan/ atau SP2D GUP Nihil;
 - b. Tanggal SP2D Tambahan uang Persediaan (TUP) ke tanggal SP2D Tambahan uang Persediaan (TUP) Nihil;
 - c. Tanggal SP2D GUP Isi ke tanggal SP2D GUP Isi berikutnya.
- 3) Mempertimbangkan sisa dana Uang Persediaan (UP) dan Tambahan uang Persediaan (TUP) yang belum disetor pada akhir tahun (31 Desember) sebagai penalti nilai kinerja.
- 4) Poin yang diberikan untuk setiap pertanggungjawaban Uang Persediaan (UP) dan Tambahan uang Persediaan (TUP) yang tepat waktu adalah sebesar 100 (seratus).
- 5) Poin yang diberikan untuk setiap pertanggungjawaban Uang Persediaan (UP) dan Tambahan uang Persediaan (TUP) yang terlambat adalah sebesar 0 (nol).

Nilai Kinerja Komponen Persentase GUP dapat dihitung dengan ketentuan berikut:

- 1) Dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja yang diperoleh dari Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) Disebulankan terhadap jumlah Ganti Uang Persediaan (GUP) yang disampaikan ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

- 2) Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) disebulankan adalah persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) yang disetarakan dalam sebulan.
- 3) Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) Disebulankan dihitung berdasarkan Ganti Uang Persediaan (GUP) dikalikan dengan faktor hari yang disebulankan.

Nilai Kinerja Komponen Setoran TUP dihitung berdasarkan rasio setoran TUP terhadap nominal TUP yang dikelola Satker dalam satu tahun anggaran.

g. Dispensasi Surat Perintah Membayar

Perhitungan Indikator kinerja dispensasi penyampaian SPM dihitung berdasarkan rasio jumlah SPM yang mendapatkan dispensasi keterlambatan penyampaian SPM melebihi batas waktu penyampaian SPM yang ditentukan pada akhir tahun anggran terhadap jumlah SPM yang disampaikan ke KPPN dan telah diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dananya pada Triwulan IV. Dispensasi SPM menandakan bahwa satker tidak dapat mematuhi regulasi yang ada yang disebabkan oleh keadaan-keadaan yang dapat dimaklumi berdasarkan pertimbangan tertentu dari Kepala KPPN atau Dirjen Perbendaharaan

h. Capaian Output

Perhitungan Indikator kinerja capaian Output dihitung berdasarkan nilai komposit dari komponen nilai kinerja atas ketepatan waktu penyampaian data capaian output dan nilai kinerja atas capaian RO. Capaian output merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur ketepatan waktu penyampaian data dan ketercapaian output pada Kemeterian/Lembaga Negara. Ketepatan waktu penyapaian data capaian output paling lambat 5 (lima) hari kerja pertama pada bulan berikutnya.

Bobot Capaian Output dalam pengukuran aspek ini sebesar 25% dan ini merupakan porsi persentase terbesar kedua dalam indikator penilaian IKPA. Hal ini menunjukan pentingnya pelaporan capaian output dalam proses pengelolaan keuangan negara. Pelaporan capaian output dapat menunjukan apakah program pemerintah yang telah ditetapkan telah dilaksanakan dan mencapai sasaran yang

Perhitungan Konversi Bobot

Nilai IKPA pada Aplikasi OM-SPAN untuk K/L Unit Eselon I/Satker diperoleh dengan menjumlahkan seluruh nilai kinerja indikator dikalikan dengan bobot masing-masing indikator pada tingkat K/L Unit Eselon I/Satker. Dalam hal terdapat satu atau lebih indikator kinerja yang tidak memiliki transaksi, maka nilai akhir IKPA K/L Unit Eselon I/Satker dihitung sebagaimana berikut:

$$\text{Nilai IKPA} = \sum_{n=1}^8 (\text{Nilai Indikator}_n \times \text{Bobot Indikator}_n) : \text{Konversi Bobot}$$

*) Keterangan :

- a. Konversi bobot bernilai 100 persen apabila K/L/Unit Eselon I/Satker memiliki seluruh data transaksi atas indikator yang dinilai.
- b. Konversi bobot bernilai dibawah 100 persen apabila pada K/L/Unit Eselon I/Satker tidak terdapat data transaksi indikator tertentu.

Nilai IKPA berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian IKPA Belanja Kementerian Negara/Lembaga merupakan penjumlahan dari nilai setiap indikator sesuai dengan bobot masing-masing indikator. Nilai IKPA dikategorikan menjadi:

- a. Sangat baik, apabila nilai IKPA ≥ 95
- b. Baik, apabila $89 \leq \text{nilai IKPA} < 95$
- c. Cukup, apabila $70 \leq \text{nilai IKPA} < 89$
- d. Kurang, apabila nilai IKPA < 70

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Indentitas Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	2021	Sri Rusmiati	Evaluasi Pertanggung jawaban Uang persediaan di Bendahara Pengeluaran pada Kantor Ditjen Kekayaan Intelektual Kementerian Hukum dan HAM Jakarta	Evaluasi Pertanggung jawaban Uang persediaan di Bendahara Pengeluaran belum berjalan maksimal, dikarenakan dari masing-masing aspek masih terdapat kesalahan maupun keterlambatan dalam penyampaian laporannya. Dalam aspek penetapan dan penyusunan APBN dalam menyusun rencana kerja anggaran sering sekali tidak sesuai. Pada aspek pelaksanaan APBN belum mendapatkan hasil yang maksimal. Laporan pertanggungjawaban yang dibuat bendahara pengeluaran tidak tepat waktu karena kurangnya bukti atau dokumen pendukung pertanggungjawaban. Pada aspek pertanggungjawaban pelaksanaan APBN masih kurang maksimal karena

				laporan pertanggungjawaban dari masing-masing Bendahara Pengeluaran Pembantu tidak tepat waktu.
2.	2021	Vinni Oktaviani	Pengelolaan Uang persediaan pada Direktorat Tata Kelola Destinasi Kementerian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif	Pelaksanaan Pengelolaan Uang persediaan telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan PMK no 178/PMK.05/2018 tentang perubahan atas PMK no 190/PMK.05/2012 tentang tata cara Pembayaran dalam Pelaksanaan APBN. Dalam aspek perencanaan uang persediaan, perencanaan besaran UP tidak mempertimbangkan masukan PPK atau Direktur pada setiap satker melainkan mutlak menjadi keputusan KPA. Pada aspek pertanggungjawaban uang persediaan, pertanggungjawaban masih sering tidak lengkap sehingga menghambat proses GUP. Dalam hal aspek pembayaran uang persediaan, pencatatan masih dilakukan secara manual. Pada aspek tambahan

				uang persediaan telah dikoordinir dengan baik.
3	2023	Nuraminah	Analisis Pengelolaan Tambahan Uang Persediaan Satuan Kerja Sekretariat Kemenko PMK Pada Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan	Pengelolaan tambahan uang persediaan satker Sekretariat Kemenko PMK dibagi menjadi 3 (tiga) aspek yaitu pengajuan, pelaksanaan dan penyusunan surat pertanggungjawaban dan pertanggungjawaban. Saran penulis adalah kepastian rencana dan anggaran, komitmen penyelesaian surat pertanggungjawaban dan ketepatan ketentuan serta waktu pertanggungjawaban.
4	2024	Andre Pamungkas	Strategi Pengelolaan Uag Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) di Lingkungan Dewan Ketahanan Nasional	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2022, pengelolaan UP dan TUP di lingkungan Dewan Ketahanan Nasional belum optimal. Meskipun telah memiliki dasar hukum yang jelas dan prosedur yang sesuai, serta bendahara yang kompeten, namun masih terdapat kendala seperti terlambatnya pertanggungjawaban TUP, rendahnya persentase Ganti

				UP, dan setoran TUP. Hal ini antara lain disebabkan belum adanya kebijakan internal khusus untuk mengelola UP dan TUP sesuai kondisi Dewan Ketahanan Nasional. Selain itu, meski fasilitas pembayaran non tunai sudah tersedia, namun Dewan Ketahanan Nasional belum mengoptimalkannya, padahal hal ini dapat mengurangi risiko keterlambatan dan kecurangan. Komitmen pemerintah dalam memberikan apresiasi kepada satuan kerja yang menjalankan anggaran dengan baik juga mendukung upaya tersebut.
5	2022	Windy Arizky	Analisis Pencapaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Pada BPS Provinsi Kepulauan RIAU Tahun 2021	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pencapaian IKPA Tahun 2021 masih belum optimal 1). Rencana penarikan di Halaman III DIPA yang tidak sesuai dengan realisasi anggaran belanja setiap bulannya membuat nilai IKPA saterker belum optimal.

				2). Masih adanya Retur SP2D oleh KPPN yang menunjukan belum optimalnya efektivitas pelaksanaan anggaran. 3). Masih adanya pengembalian SPM oleh KPPN menunjukan belum optimalnya efisiensi terhadap pelaksanaan anggaran.
--	--	--	--	---

Sumber : Berbagai Jurnal Penelitian yang diolah peneliti, tahun 2021-2024

B. Konsep Kunci

Penyusunan skripsi dengan judul: Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan dalam Pencapaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Deputi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN Lembaga Administrasi Negara, berdasarkan Kebijakan-kebijakan dan teori-teori sebagaimana telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan konsep-konsep kunci yang menjadi aspek-aspek dalam penelitian ini, sebagai berikut.

1. Aspek Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu pertanggungjawaban UP dan TUP dihitung berdasarkan:

- a. Tanggal Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Uang Persediaan (UP) ke tanggal SP2D Ganti Uang Persediaan (GUP) Isi dan/ atau Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Ganti Uang Persediaan (GUP) Nihil;
- b. Tanggal Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Tambahan Uang Persediaan (TUP) ke tanggal Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Tambahan Uang Persediaan (TUP)Nihil; dan/ atau
- c. Tanggal Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Ganti Uang Persediaan (GUP) Isi ke tanggal Surat Printah Pencairan Dana (SP2D) Ganti Uang Persediaan (GUP) Isi berikutnya

2. Aspek Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP)

- a. Dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja yang diperoleh dari Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) disebulankan terhadap jumlah Ganti Uang Persediaan (GUP) yang disampaikan ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).
- b. Ganti Uang Persediaan (GUP) disebulankan adalah persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) yang disetarakan dalam sebulan.
- c. Persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) disebulankan dihitung berdasarkan persentase Ganti Uang Persediaan (GUP) dikalikan dengan faktor hari yang disebulankan.

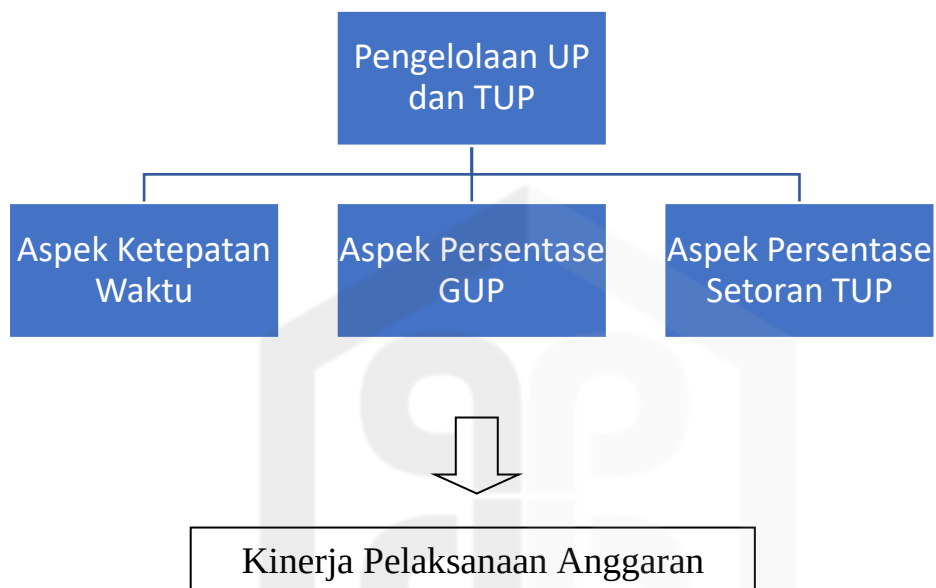
3. Aspek Persentase Setoran Tambahan Uang Persediaan (TUP)

Nilai Kinerja Komponen Setoran Tambahan Uang Persediaan (TUP) dihitung berdasarkan rasio setoran Tambahan Uang Persediaan (TUP) terhadap nominal Tambahan Uang Persediaan (TUP) yang dikelola Satker dalam satu tahun anggaran.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan konsep kunci yang menjadi aspek-aspek dalam penelitian Skripsi ini, kerangka berpikir dapat digambarkan sebagaimana Gambar 2.4 berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber : Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor PER-5/PB/2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga, Pasal 9.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif..Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna (Sugiyono, 2018:213).

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data..Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui Pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) dalam pencapaian indikator kinerja pelaksanaan anggaran pada Deputy Bidang Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN di Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Selain itu, dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat diungkapkan situasi dan permasalahan yang dihadapi unit kerja pada pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran.

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian akan dilakukan. Dalam hal ini, lokasi penelitian di Deputy Bidang Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN di Lembaga Administrasi Negara Jakarta, yang terletak di Jl. Veteran No 10, Jakarta Pusat. Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret hingga bulan April 2024.

B. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Lofland dan Lofland sebagaimana yang telah dikutip oleh Moleong (2017:157), mengemukakan, bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jelas datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik.

Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh..Apabila menggunakan wawancara dalam mengumpulkan datanya maka sumber datanya disebut informan, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan baik secara tertulis maupun lisan. Apabila menggunakan observasi maka sumber datanya adalah berupa benda, gerak, atau proses sesuatu. Apabila menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber datanya.

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan ada dua jenis, yaitu: data primer dan sekunder, dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. Data Primer

Menurut sugiyono (2018:137), data primer ialah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Contoh data primer, antara lain : data hasil wawancara, data hasil kuesioner/survei, data hasil observasi data hasil percobaan (experiment), data hasil Focus Group Discussion. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan (moleong. 2017:186). Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, di mana seorang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun dengan ketat. Dalam melaksanakan teknik wawancara (interview), pewawancara harus bisa menciptakan hubungan yang baik sehingga informan dapat

bersedia bekerja sama, dan merasa bebas berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya.

Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah secara terstruktur (tertulis), yaitu dengan menyusun terlebih dahulu beberapa pertanyaan yang akan disampaikan kepada informan. Hal ini dimaksudkan agar pembicaraan dalam wawancara lebih terarah dan fokus pada tujuan yang dimaksud dan untuk menghindari pembicaraan yang terlalu melebar..Selain itu juga digunakan sebagai patokan umum dan dapat dikembangkan peneliti melalui pertanyaan yang muncul ketika kegiatan wawancara berlangsung.

Metode wawancara peneliti gunakan untuk menggali data terkait analisis komponen pengelolaan uang persediaan (UP) dan tambahan uang persediaan (TUP) dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Adapun informannya antara lain:

Tabel 3.1
Daftar Key Informant

No.	Key Informant	Unit Organisasi	Jumlah
1	PUMK	Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN	1 Orang
2	PUMK	Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN	1 Orang
3	Bendahara Pengeluaran Pembantu	Deputi Bidang Kebijakan dan	1 Orang

		Pengembangan Kompetensi ASN	
4	PPK	Deputi Bidang Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN	1 Orang
5	Auditor	Inspektorat	1 Orang
		Jumlah	5 Orang

Alasan dipilihnya orang-orang tersebut diatas sebagai informan/*key informant* dalam penelitian ini adalah :

1. PUMK unit memiliki tugas sebagai pengelola UP dan TUP di unit organisasi pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN.
2. Bendahara adalah orang yang ditunjuk untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan Belanja Negara dalam pelaksanaan APBN pada kantor/Satker/Kementerian/Lembaga.
3. PPK merupakan pejabat yang bertanggungjawab menyetujui pencairan anggaran untuk pelaksanaan kegiatan di unit kerja.
4. Auditor mempunyai tugas melakukan monitoring pelaksanaan anggaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pelaporan anggaran.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:137) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder digunakan untuk mendukung data primer yang telah dikumpulkan, bahan penunjang sebagai sumber dalam penelitian yang diperoleh dari buku pustaka di perpustakaan berupa karya ilmiah dan jurnal penelitian sebelumnya, arsip, dokumen resmi dan dokumen pribadi (foto kegiatan).

Sugiyono (2018:240) metode dokumentasi (penelaahan dokumen) merupakan catatan peristiwa yang berlalu berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi ini merupakan pelengkap dari pengguna metode observasi dan wawancara. Melalui penelaahan dokumen, peneliti menggali data berupa dokumen terkait Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran, di antaranya: dokumen pertanggung jawaban keuangan, laporan hasil monitoring pelaksanaan anggaran yang dilaksanakan setiap 3 bulan.

Tabel 3.2
Instrument Penelitian

Fokus Permasalahan	Aspek	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Instrumen Penelitian
Bagaimana pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan	1. Ketepatan waktu GUP dan TUP	1. Dokumen 2. Key Informant	1. Penelaahan Dokumen 2. Wawancara	1. Pedoman Penelaahan Dokumen 2. Pedoman Wawancara
	2. Persentase	1. Dokumen	1. Penelaahan	1. Pedoman

dalam Pencapaian kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Kedeputan Bidang Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN	GUP	2. Key Informant	Dokumen 2. Wawancara	Penelahaan Dokumen 2. Pedoman Wawancar a
	1. Setoran TUP	1. Dokumen 2. Key Informant	1. Penelahaan Dokumen 2. Wawancara	1. Pedoman Penelahaan Dokumen 2. Pedoman Wawancara

C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif mengacu pada perubahan data mentah bentuk yang mudah dimengerti dan diterjemahkan. Langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut.

1. Analisis sebelum ke lapangan

Analisis dilakukan terhadap data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun, fokus penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti di lapangan.

2. Analisis data di lapangan

Analisis dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Tahapan analisis data setelah dikumpulkan dari lapangan sebagai berikut.

- a. Mereduksi data yang diperoleh di lapangan dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya;
- b. Penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart atau sejenisnya;
- c. Melakukan penarikan kesimpulan.

3. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data. Tujuan triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Metode analisis data yang digunakan harus sesuai dengan karakteristik dari penelitian kualitatif, yaitu analisis data secara induktif.

Analisis data merupakan langkah yang terpenting untuk memperoleh temuan-temuan hasil penelitian..Analisis data yaitu proses pengumpulan data agar dapat ditafsirkan. Analisis data dilakukan pada saat mengumpulkan data dan setelah pengumpulan data..Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis kualitatif yaitu metode yang bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, Adi (2004, h.117). Menurut Miles dan Huberman dalam Basrowi dan Suwandi, (2008, h. 209) ada tiga kegiatan yang dilakukan dalam melakukan analisis data diantaranya dengan:

1. Reduksi data, pada tahap ini merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan transformasi data kasar yang diambil dari lapangan. Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data menjadi bentuk tulisan yang akan dianalisis oleh peneliti.

2. Penyajian data selanjutnya, setelah data-data tersebut terkumpul kemudian peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa menjadi kategori atau kelompok-kelompok agar peneliti lebih mudah untuk melakukan pengambilan kesimpulan.
3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan akhir dari penelitian kualitatif..Peneliti harus sampai pada kesimpulan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh tempat penelitian itu dilaksanakan. Makna yang dirumuskan peneliti dari data harus diuji kebenaran, kecocokan, dan kekokohnya..Peneliti harus menyadari bahwa dalam mencari makna, ia harus menggunakan pendekatan epik, yaitu dari kacamata key information, dan bukan penafsiran makna menurut pandangan peneliti (pandangan etik).



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Lembaga Administrasi Negara

Lembaga Administrasi Negara (LAN) merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang didirikan dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1957 tanggal 6 Agustus 1957, dan susunan organisasi dan tugas fungsinya diatur dalam Surat Keputusan Perdana Menteri No. 283/P.M./1957. Pendirian LAN didasarkan pada rancangan yang dibuat oleh Panitia Perencanaan Pembentukan Lembaga Pendidikan Tenaga Administrasi Pemerintah yang dibentuk oleh Menteri Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan dengan tugas untuk membuat rencana lengkap dan konkret tentang pembentukan suatu institut bagi pendidikan tenaga administrasi pemerintahan demi hadirnya aparatur pemerintah yang cakap dan terampil dalam sistem administrasi negara yang sesuai dengan bentuk negara merdeka.

Meski peraturan pembentukannya ada sejak 1957, baru setahun kemudian LAN mulai beroperasi dan melakukan kegiatan, tepatnya sejak 5 Mei 1958 dengan diangkatnya Prof. Dr. Prajudi Atmosudirjo SH sebagai Direktur LAN yang pertama. Di era kepemimpinan inilah, muncul tonggak-tonggak prestasi awal, antara lain pembentukan Perguruan Tinggi Kedinasan Ilmu Administrasi Negara (PTDIAN) melalui Keputusan Menteri Pertama RI No. 578/MP/1960 tanggal 24 Desember 1960. LAN juga mulai melakukan kiprah dalam forum internasional sejak masa kepemimpinan pertama ini, yakni melakukan kerjasama internasional dengan Indiana University (AS) untuk akselerasi pengembangan ilmu administrasi di Indonesia.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018, LAN mempunyai tugas:

- a. meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
- b. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
- c. merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;
- d. menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjurusan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan Lembaga terkait;
- e. memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjurusan;
- f. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
- g. membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan.

Dalam menyelenggarakan tugas, LAN memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
- b. pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN;
- c. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN, baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- d. pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
- e. melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

Reorganisasi yang telah dilaksanakan Lembaga Administrasi Negara memantapkan peran Lembaga Administrasi Negara secara lebih solid untuk memberikan kontribusi dalam peningkatan tata kelola pemerintahan di Indonesia, khususnya melalui peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN dan perbaikan kebijakan. Lembaga Administrasi Negara menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara yang berada di bawah dan

bertanggungjawab kepada Presiden melalui menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayaan aparatur negara.

2. Visi dan Misi Lembaga Administrasi Negara

Visi Lembaga Administrasi Negara

“Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia yang Mampu menjadi Penggerak Utama dalam mewujudkan World Class Government Untuk Mendukung Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”

Dalam visi tersebut, terkandung 4 (empat) elemen utama, yaitu:

1. Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia
2. Yang Mampu Menjadi Penggerak Utama
3. World Class Government
4. Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong

Misi Lembaga Administrasi Negara adalah Memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kapasitas aparatur negara dan sistem administrasi negara guna mewujudkan tata pemerintahan yang baik, melalui:

1. Mewujudkan SDM Aparatur unggul melalui kebijakan, pembinaan, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional.
2. Mewujudkan Kebijakan Administrasi Negara yang berkualitas melalui kajian kebijakan berbasis evidence dan penyediaan analisis kebijakan yang kompeten.
3. Mewujudkan Inovasi Administrasi Negara yang berkualitas melalui pengembangan model inovasi serta penguatan kapasitas dan budaya inovasi.
4. Memujudkan organisasi pembelajar berkinerja tinggi melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan berbasis elektronik.

3. Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara

Lembaga Administrasi Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 tahun 2022. Adapun struktur baru terdiri atas:

1. Sekretariat Utama

Sekretariat Utama mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan LAN.

2. Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara

Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara mempunyai tugas menyelenggarakan pengkajian kebijakan di bidang administrasi negara, pengembangan inovasi administrasi negara dan pembinaan JF Analisis Kebijakan

3. Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara

Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara mempunyai tugas menyelenggarakan pengkajian di bidang manajemen ASN serta inovasi di bidang manajemen pengembangan kompetensi pegawai ASN dan bidang teknologi pengembangan kompetensi.

4. Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, serta membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN.

5. Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi

Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi mempunyai tugas menyelenggarakan Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan nasional dan ASN.

6. Inspektorat

Inspektorat mempunyai tugas melaksanakan pengawasan intern di lingkungan LAN

7. Pusat Data dan Sistem Informasi

Pusat Data dan Informasi mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan data dan informasi serta pengembangan sistem informasi.

8. Di lingkungan Lembaga Administrasi Negara dibentuk Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, dan Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian sebagai unsur pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Lembaga Administrasi Negara yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala LAN melalui Sekretaris Utama :

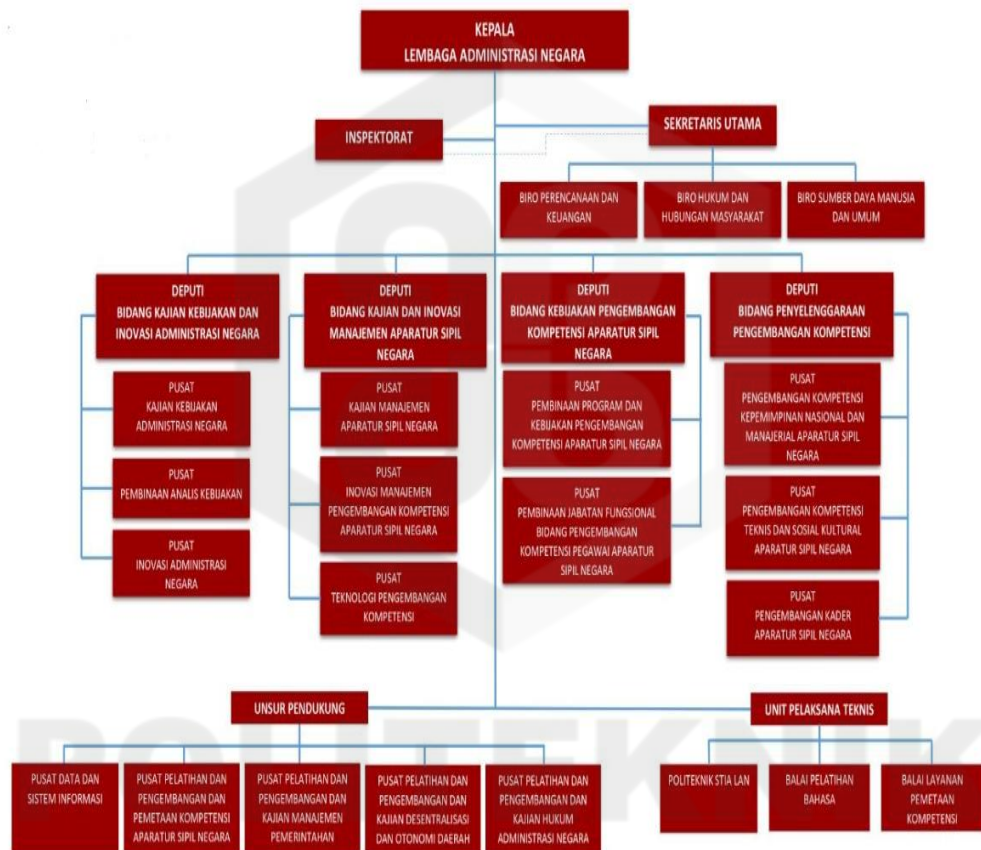
- a. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Jatinangor yang mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, serta pengkajian di bidang pemetaan kompetensi dan kapasitas ASN.
- b. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan di Makassar yang mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, dan pengkajian di bidang manajemen pemerintahan.
- c. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Samarinda mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, serta pengkajian di bidang desentralisasi dan otonomi daerah.
- d. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Hukum Administrasi Negara di Banda Aceh mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, serta pengkajian di bidang hukum administrasi negara.

9. Politeknik STIA LAN merupakan Unit Pelaksana Teknis yang berbentuk perguruan tinggi di lingkungan LAN yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala LAN melalui Sekretaris Utama.

Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 9 tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik STIA LAN yang berkedudukan di Jakarta, Bandung, dan Makassar.

Pada satker Lembaga Administrasi Negara terdiri dari:

1. Sekretariat Utama
2. Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara
3. Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara
4. Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara
5. Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara

Sumber: lan.go.id (Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No. 8 Th 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara)

4. Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, saat ini sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara, Kepala Lembaga Administrasi Negara dibantu oleh satu orang Sekretaris Utama dan empat orang Deputi. Salah satu Deputinya merupakan Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara yang dipimpin oleh Dr. Muhammad Taufiq, DEA.

Tugas Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara adalah unit kerja yang menyelenggarakan tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, serta membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN.

Dalam melaksanakan tugasnya, Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan kebijakan di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
- b. perencanaan dan pemantauan kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
- c. pengembangan dan penetapan program penyelenggaraan, standar kualitas, serta akreditasi lembaga penyelenggara Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
- d. pelaksanaan akreditasi lembaga Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya;
- e. pelaksanaan akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
- f. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan Pengembangan Kompetensi teknis

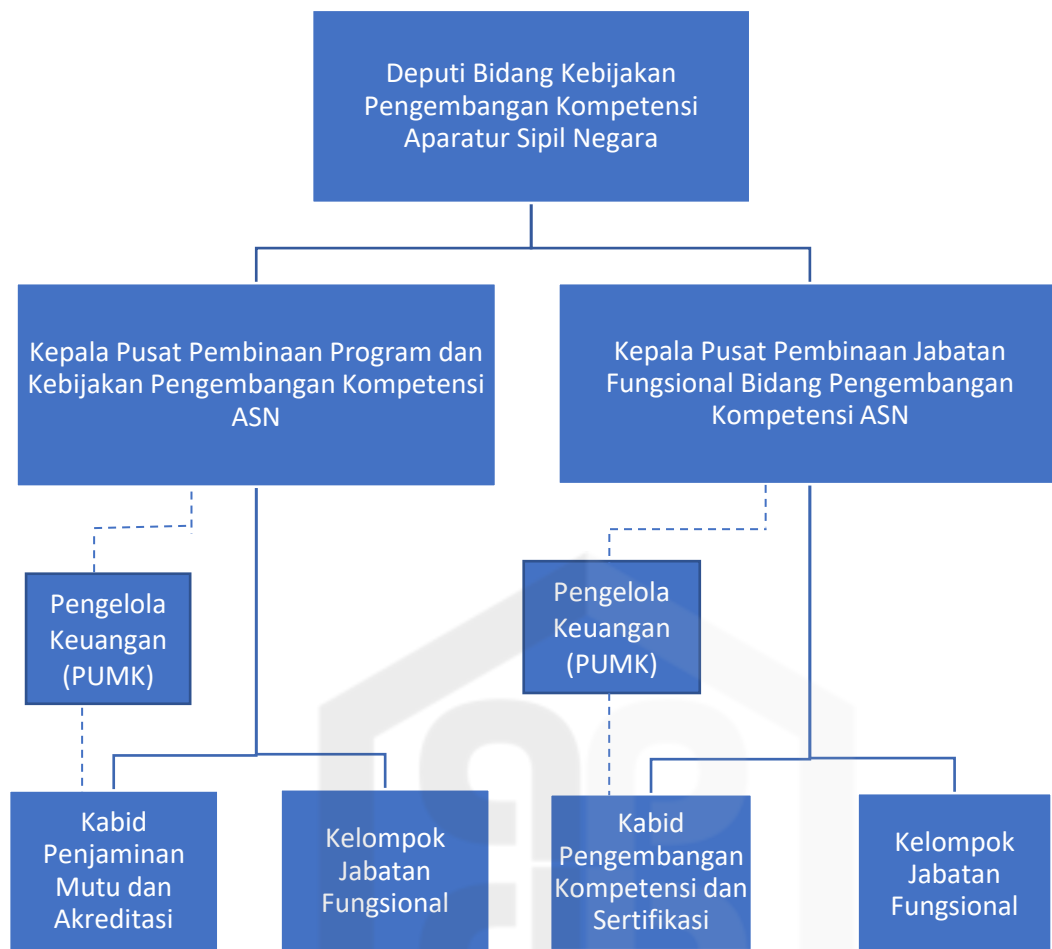
fungsional dan penjenjangan tertentu di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;

- g. pelaksanaan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
- h. pembinaan JF di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
- i. pelaksanaan koordinasi dan pengembangan sistem informasi Pengembangan Kompetensi ASN;
- j. pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
- k. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala.

Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara terdiri atas:

- a. Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara; dan
- b. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Deputi Bidang Kebijakan Bangkom ASN

Sumber: lan.go.id (Laporan Kinerja 2023 Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN)

B. Penyajian Data

1. Metode Wawancara

Dalam penelitian ini telah dilakukan wawancara terhadap responden sebanyak 5 orang yang terdiri dari PPK, Bendahara Pengeluaran Pembantu, PUMK dan Auditor terkait hal-hal sebagai berikut:

1. Upaya dalam monitoring pengelolaan UP dan TUP
2. Upaya dalam pengendalian pengelolaan UP dan TUP
3. Kendala dan upaya perbaikan pengelolaan UP dan TUP
4. Peran pengelola keuangan dalam pengelolaan UP dan TUP

5. Pembinaan dalam pengelolaan UP dan TUP
6. Harapan terkait pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dalam pengelolaan UP dan TUP

Adapun hasil wawancara dan telaah dokumen akan disajikan dalam bentuk narasi agar memudahkan dalam membaca data yang diperoleh.

Berdasarkan hasil wawancara dengan PPK terkait upaya dalam monitoring pengelolaan UP dan TUP dinyatakan “Monitoring pengelolaan UP dilakukan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran triwulanan. Pada kegiatan tersebut ditampilkan data UP yang dikelola oleh masing-masing PPK. Data yang disajikan adalah data pengelolaan UP atas triwulan yang telah berjalan.” (Perwita Sari, 29 April 2024)”.

Terkait upaya dalam pengelolaan UP dan TUP, PUMK juga menyatakan “monitoring pengelolaan UP dan TUP dilakukan dengan cara menyusun data rencana penarikan dan realisasi anggaran, sehingga bisa terlihat kebutuhan anggaran dan realisasi per bulan.” (Fitri Handayani, 25 April 2024)”.

Bendahara pengeluaran pembantu juga menyatakan telah melakukan monitoring pengelolaan UP dan TUP, “dalam upaya memonitoring pengelolaan UP dan TUP, saya membuat rekap data pengajuan Uang Muka Kerja (UMK) yang diminta setiap unit kerja”. Kemudian data rekap tersebut akan saya bandingkan dengan rekap berkas pertanggungjawaban yang diserahkan. Data rekap tersebut meliputi tanggal pengajuan UMK, rencana kegiatan, akun belanja, jumlah nominal bruto dan netto, serta tanggal penyaluran UMK kepada Pengelola UMK unit kerja. Sehingga dari data rekap tersebut dapat dilihat pengelolaan dan penggunaan UP/TUP di setiap unit kerja. BPP dapat memonitoring pengajuan UMK dengan pagu anggaran yang ada sebelum menyalurkan UP/TUP, hal ini untuk memastikan bahwa pagu anggaran cukup dan dapat dialokasikan untuk dilakukan kegiatan. Selain itu, rekap data tersebut dapat digunakan untuk melihat kesesuaian pengajuan UMK dengan berkas pertanggungjawaban yang diserahkan, baik monitoring terkait kesesuaian jumlah uang dengan pengajuan maupun kesesuaian kegiatan yang dilaksanakan.” (Yulina Evi, 20 April 2024)

Berdasarkan hasil wawancara dengan PPK, PUMK, dan Bendahara Pengeluaran Pembantu telah dilakukan monitoring pengelolaan UP dan TUP di lingkup Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, terkait dengan ketepatan waktu penyampain revolving UP, persentase revolving UP, dan ketepatan dalam penggunaan UP.

Pada lingkup Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN telah dilakukan pengendalian dalam pengelolaan UP dan TUP, agar penyampaian revolving UP tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan penggunaan UP. Hal tersebut diungkapkan dalam wawancara dengan PPK, “Pada pertengahan bulan PPK mengingatkan unit yang dikelola untuk segera melakukan pengembalian

pertanggungjawaban atas UMK yang telah diajukan. Pertanggungjawaban tersebut sebagai bahan untuk dilakukannya penggantian UP (GUP) agar penggantian UP (GUP) dalam sebulan dapat terpenuhi.” (Perwita Sari, 29 April 2024)

Selanjutnya terkait dengan kendala dan upaya perbaikan dalam Pengelolaan UP dan TUP, dimana telah dilakukan wawancara terhadap PUMK dan Bendahara Pengeluaran Pembantu diperoleh hasil wawancara bahwa terdapat kendala pada saat kebutuhan anggaran kegiatan lebih besar daripada jumlah ketersediaan UP yang ada. Untuk mengatasi kendala tersebut telah dilakukan upaya menyusun rencana penarikan anggaran seakurat mungkin dengan melibatkan tim di bidang-bidang substansi agar lebih tepat pada saat pelaksanaan kegiatan dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Sedangkan dari sisi peran pengelola keuangan dalam pengelolaan UP dan TUP terkait dengan pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran, salah satu BPP menyatakan bahwa “untuk mencapai nilai optimal dalam pencapaian kinerja anggaran adalah ketepatan waktu BPP dalam melakukan GUP UP/TUP, selain itu akurasi persentase GUP setiap bulannya setiap BPP juga perlu diperhatikan. Untuk memaksimalkan nilai indikator pengelolaan UP dan TUP pada IKPA, BPP perlu memperhitungkan persentase besaran GUP yang disebulankan dengan rentang waktu SP2D GUP dan GUP sebelumnya. Sehingga peran BPP dalam pengelolaan UP dan TUP ini adalah memperhitungkan strategi waktu pelaksanaan GU dengan persentase besaran UP yang mencukupi untuk nilai persentase GUP disebulankan 100%”. (Yulina Evi, 20 April 2024)

Dari sisi pembinaan dimana telah dilakukan wawancara terhadap Auditor Inspektorat Lembaga Administrasi Negara yang bersangkutan menyatakan “Menghimbau unit kerja untuk merencanakan kegiatan dengan matang, terutama kegiatan yang berimplikasi pada penggunaan anggaran. Jika kegiatan yang telah direncanakan tersebut tidak tercapai maka unit kerja perlu menerapkan prinsip mitigasi risiko yang telah dibuat agar tidak mengganggu siklus uang persediaan dan tambahan uang persediaan”. Yang bersangkutan juga menyatakan “Pengelolaan UP dan TUP berisiko tinggi dan berkaitan erat dengan perencanaan kegiatan. Inspektorat akan konsisten untuk menginternalisasi mengenai manajemen risiko. Unit kerja diharapkan melakukan identifikasi risiko sampai pada sasaran teknis, seperti misal risiko perencanaan kegiatan tidak sesuai, risiko penarikan anggaran tidak sesuai rencana” (Tri Nugrahani Novita Sari, 13 April 2024).

Aspek terakhir yaitu harapan terkait pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari Pengelolaan UP dan TUP, PPK sebagai responden menyatakan “Harapan nilai pengelolaan UP dan TUP di Tahun 2024 dapat lebih ditingkatkan bisa diatas 95. Sehingga nilai IKPA LAN secara keseluruhan dapat lebih baik dan bisa menerima penghargaan untuk pengelolaan kinerja anggaran.” (Perwita Sari, 29 April 2024).

2. Metode Dokumentasi

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari Aplikasi Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (OMSPAN). Data berupa daftar GUP pada Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dari Tahun 2021 sampai dengan Tahun 2023. Data tersebut diunduh dari Aplikasi OMS PAN pada menu pembayaran sub menu daftar SP2D. Data disajikan pada tabel 4.1 sampai dengan 4.3.

Tabel 4.1

**Daftar GUP Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi
Aparatur Sipil Negara Tahun 2021**

No.	Tanggal	No. SPP	Kegiatan	Nilai	Selisih hari	Persentase
1	9-Apr-2021	04001T	GUP 1 RM	105.088.902	32	70,06%
2	23-Apr-2021	04004T	GUP 2 RM	91.693.803	14	61,13%
3	11-May-2021	04008T	GUP 3 RM	83.629.523	18	55,75%
4	28-May-2021	04012T	GUP 4 RM	105.154.177	17	70,10%
5	17-Jun-2021	04014T	GUP 5 RM	105.631.876	20	70,42%
6	2-Jul-2021	04017T	GUP 6 RM	105.550.500	15	70,37%
7	27-Jul-2021	04023T	GUP 7 RM	131.120.035	25	87,41%
8	19-Aug-2021	04028T	GUP 8 RM	91.466.500	23	60,98%
9	14-Sep-2021	04036T	GUP 9 RM	75.922.011	26	50,61%
10	28-Sep-2021	04042T	GUP 10 RM	77.772.990	14	51,85%
11	25-Oct-2021	04052T	GUP 11 RM	82.764.475	27	55,18%
12	28-Oct-2021	04053T	GUP 12 RM	98.052.000	3	65,37%
13	17-Nov-2021	04063T	GUP 13 RM	79.003.000	20	52,67%
14	24-Nov-2021	04066T	GUP 14 RM	127.615.430	7	85,08%
15	7-Dec-2021	04073T	GUP 15 RM	98.520.400	13	65,68%
JUMLAH				1.458.985.622		

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, 2021

Tabel 4.2
Daftar GUP Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi
Aparatur Sipil Negara Tahun 2022

No.	Tanggal	No. SPP	Kegiatan	Nilai	Selisih hari	Persentase
1	24-Mar-2022	00166T	GUP 1 RM	77.257.112	27	51,50%
2	12-Apr-2022	00225T	GUP 2 RM	84.441.200	19	56,29%
3	22-Apr-2022	00253T	GUP 3 RM	81.359.313	10	54,24%
4	27-May-2022	00341T	GUP 4 RM	143.089.100	35	95,39%
5	21-Jun-2022	00426T	GUP 5 RM	100.748.967	25	67,17%
6	30-Jun-2022	00459T	GUP 6 RM	89.977.208	9	59,98%
7	28-Jul-2022	00556T	GUP 7 RM	107.685.121	28	71,79%
8	10-Aug-2022	00600T	GUP 8 RM	113.580.800	13	75,72%
9	26-Aug-2022	00661T	GUP 9 RM	81.047.500	16	54,03%
10	21-Sep-2022	00744T	GUP 10 RM	103.182.127	26	68,79%
11	13-Oct-2022	00841T	GUP 11 RM	149.336.603	22	99,56%
12	7-Nov-2022	00929T	GUP 12 RM	106.527.979	25	71,02%
13	18-Nov-2022	00982T	GUP 13 RM	111.923.850	11	74,62%
14	29-Nov-2022	01023T	GUP 14 RM	149.812.825	11	99,88%
JUMLAH				1.499.969.705		

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, 2022

Tabel 4.3
Daftar GUP Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi
Aparatur Sipil Negara Tahun 2023

No.	Tanggal	No. SPP	Kegiatan	Nilai	Selisih hari	Persentase
1	22-Feb-2023	00078T	GUP 1 RM	128.255.977	5	71,25%
2	28-Mar-2023	00169T	GUP 2 RM	103.443.842	34	57,47%
3	26-May-2023	00317T	GUP 3 RM	146.538.285	59	81,41%
4	26-Jun-2023	00429T	GUP 4 RM	177.516.444	31	98,62%
5	18-Jul-2023	00499T	GUP 5 RM	111.868.598	22	62,15%
6	30-Aug-2023	00618T	GUP 6 RM	90.275.137	43	50,15%
7	25-Sep-2023	00728T	GUP 7 RM	114.652.367	26	63,70%
8	25-Oct-2023	00831T	GUP 8 RM	99.927.810	30	55,52%
9	10-Nov-2023	00895T	GUP 9 RM	97.817.404	16	54,34%
10	28-Nov-2023	00982T	GUP 10 RM	142.335.450	18	79,08%
11	14-Dec-2023	01079T	GUP NIHIL	40.569.400	16	23%
12	18-Dec-2023	01103T	GUP NIHIL	46.144.547	4	26%
13	20-Dec-2023	01115T	GUP NIHIL	45.368.500	2	25%
14	22-Dec-2023	01127T	GUP NIHIL	32.500.000	2	18%
JUMLAH				1.377.213.761		

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, 2023

Selain itu terdapat data berupa rekap GUP Satker LAN Jakarta triwulan I sampai dengan triwulan IV hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilaksanakan oleh Biro Perencanaan dan Keuangan pada tahun 2023. Data disajikan pada tabel 4.4 sampai dengan 4.8.

Tabel 4.4
Rekapitulasi GUP Hasil Monitoring dan Evaluasi Satker LAN
Jakarta Triwulan I Tahun 2023

Uraian	RM	Januari	Februari	Maret
PPK SDMU dan PUSDATIN	240.000.000	-	804.263.551	787.945.865
PPK RHI	180.000.000	-	284.801.966	515.560.803
PPK DK2I (D1 dan D2)	180.000.000	-	-	245.622.824
PPK KPKASN (D3)	180.000.000	-	128.255.977	103.443.842
PPK P2K (D4)	270.000.000	-	163.674.000	409.977.321
JUMLAH	1.050.000.000	-	1.380.995.494	2.062.550.655

Sumber: Monev Satker LAN Jakarta Triwulan I, 2023

Tabel 4.5
Rekapitulasi GUP Hasil Monitoring dan Evaluasi Satker LAN
Jakarta Triwulan II Tahun 2023

Uraian	RM	April	Mei	Juni
PPK SDMU dan PUSDATIN	240.000.000	227.920.821	415.153.183	426.599.788
PPK RHI	180.000.000	117.350.973	96.928.682	356.361.172
PPK DK2I (D1 dan D2)	180.000.000	197.267.500	189.001.960	406.179.135
PPK KPKASN (D3)	180.000.000	-	146.538.285	177.516.444
PPK P2K (D4)	270.000.000	135.889.020	330.525.881	209.292.557
JUMLAH	1.050.000.000	678.428.314	1.178.147.991	1.575.949.336

Sumber: Monev Satker LAN Jakarta Triwulan II, 2023

Tabel 4.6
Rekapitulasi GUP Hasil Monitoring dan Evaluasi Satker LAN
Jakarta Triwulan III Tahun 2023

Uraian	RM	Juli	Agustus	September
PPK SDMU dan PUSDATIN	240.000.000	359.131.644	675.066.437	458.825.434
PPK RHI	180.000.000	316.530.714	415.982.405	461.896.802
PPK DK2I (D1 dan D2)	180.000.000	309.737.017	90.848.900	360.363.992
PPK KPKASN (D3)	180.000.000	111.868.598	90.275.137	114.652.367
PPK P2K (D4)	270.000.000	167.279.155	418.262.000	253.960.771
JUMLAH	1.050.000.000	1.264.547.128	1.690.434.879	1.649.699.366

Sumber: Monev Satker LAN Jakarta Triwulan III, 2023

Tabel 4.7
Rekapitulasi GUP Hasil Monitoring dan Evaluasi Satker LAN
Jakarta Triwulan IV Tahun 2023

Uraian	RM	Oktober	November	Desember
PPK SDMU dan PUSDATIN	240.000.000	470.910.683	575.892.836	593.733.176
PPK RHI	180.000.000	250.515.349	753.730.393	242.636.486
PPK DK2I (D1 dan D2)	180.000.000	407.867.467	396.115.725	317.994.824
PPK KPKASN (D3)	180.000.000	99.927.810	240.152.854	164.602.447
PPK P2K (D4)	270.000.000	397.770.855	291.913.216	454.281.703
JUMLAH	1.050.000.000	1.626.992.164	2.257.805.024	1.773.248.636

Sumber: Monev Satker LAN Jakarta Triwulan IV, 2023

Berdasarkan hasil wawancara, dan data dokumentasi diatas selanjutnya peneliti akan menginterpretasikan lebih lanjut pada sub bab pembahasan.

C. Pembahasan

Uang Persediaan adalah uang muka kerja dalam jumlah tertentu yang diberikan kepada Bendahara. Pengeluaran untuk membiayai kegiatan operasional sehari-hari satuan kerja atau membiayai pengeluaran yang menurut sifat dan tujuannya tidak mungkin dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung (LS). UP merupakan uang muka kerja dari Kuasa BUN kepada Bendahara Pengeluaran yang dapat dimintakan penggantiannya (revolving).

Ketentuan pemberian Uang Persediaan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan sebagai berikut:

1. Diberikan kepada PA/KPA selaku pimpinan satker;
2. Diberikan untuk membiayai kegiatan operasional kantor sehari-hari;
3. Merupakan uang muka yang harus dipertanggungjawabkan;
4. Bersifat revolving (dapat diganti/diisi kembali) jika telah digunakan minimal 50%;
5. Dikelola oleh bendahara pengeluaran dan dapat didistribusikan ke beberapa BPP atas PUMK;
6. Dapat ditempatkan pada rekening pengeluaran pada bank
7. Bendahara Pengeluaran harus melakukan pengujian terhadap setiap perintah bayar dari PA/KPA;
8. Sisa UP di akhir tahun anggaran harus di setor ke Rekening KUN (Kas Umum Negara).

Proses Perencanaan Uang Persediaan atau Tambahan Uang Persediaan juga merupakan bagian dari mekanisme penyampaian perencanaan kas. Satuan kerja wajib membuat perkiraan penarikan/penyetoran dana secara periodik. Dari proses tersebut, belanja yang tidak bisa dilakukan dengan mekanisme pembayaran langsung, belanja dapat dilakukan dengan menggunakan uang persediaan.

Terkait dengan RPD dan rencana kegiatan yang telah disusun. Bendahara Pengeluaran menyampaikan kebutuhan UP kepada PPK. Selanjutnya PPK menerbitkan SPP-UP untuk pengisian UP yang dilengkapi dengan perhitungan besaran UP sesuai dengan pengajuan dari Bendahara Pengeluaran. SPP-UP tersebut diserahkan kepada PPSPM paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permintaan UP dari Bendahara.

Dari hasil wawancara peneliti diperoleh informasi bahwa dalam pengelolaan UP dan TUP ditemukan beberapa kendala yang ditemui dilapangan. Namun dari hasil monitoring dan pengendalian yang dilakukan unit kerja, kendala yang ditemui dilapangan dapat diselesaikan walaupun belum optimal terutama dari sisi persentase penggunaan UP yang di sebulan kan.

Berdasarkan hasil penelaahan dokumen pada tahun 2021, Bendahara pada Deputi Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN melaksanakan revolving UP (GUP) sebanyak 15 kali dengan rata - rata persentase GUP sebesar 64,84%. Sedangkan di tahun 2022 revolving UP di lakukan sebanyak 14 kali dengan rata - rata persentase GUP sebesar 71,43%. Dan untuk di tahun 2023 revolving UP dilakukan sebanyak 10 kali dengan rata – rata persentase 67,37%.

Dalam Pasal 212 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023, disebutkan bahwa satker wajib mengajukan revolving UP tunai paling sedikit 1 (satu) kali, dalam 1 (satu) bulan dengan nilai revolving paling sedikit 50% (lima puluh persen). Berdasarkan hasil penelaahan dokumen yang dilakukan bendahara pada Kedeputan Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi telah memenuhi ketentuan tersebut dimana, pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 telah di lakukan UP setiap bulan dengan nilai rata - rata revolving antara 64, 84% sampai dengan 71, 43%. Namun pada bulan April tahun 2023, bendahara tidak melakukan revolving UP di karenakan kuitansi pertanggungjawaban yang diterima bendahara tidak mencapai batas minimal revolving UP sebesar 50%. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4 Rekapitulasi GUP Hasil Monitoring dan Evaluasi Biro Perencanaan dan Keuangan Triwulan II Tahun 2023.

Dalam hal Uang Persediaan pada Bendahara Pengeluaran tidak mencukupi untuk membiayai pengeluaran yang sifatnya mendesak atau tidak dapat ditunda, Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dapat mengajukan permohonan persetujuan Tamabhaan Uang Persediaan (TUP) kepada Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Terkait data TUP pada unit kerja di Kedeputian Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi, tidak terdapat penggunaan TUP karena untuk pelaksanaan kegiatan sudah tercukupi dari UP.

Penilaian pengelolaan uang persediaan dan tambahan uang persediaan pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara berdasarkan 3 aspek yaitu aspek ketepatan waktu, aspek persentase GUP dan aspek persentase setoran TUP sebagai berikut:

1. Aspek ketepatan waktu

Aspek ketepatan waktu revolving UP di hitung berdasarkan persentase jumlah Revolving UP tepat waktu di bandingkan dengan jumlah revolving UP dalam satu tahun. Data ketepatan waktu revolving UP bendahara kedeputian pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8

Persentase Ketepatan Waktu GUP pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Tahun 2021 - 2023

	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
Jumlah GUP	15	14	10
Jumlah GUP tepat waktu	14	13	6
Persentase ketepatan waktu GUP	93%	93%	60%

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai pengelolaan UP dari aspek ketepatan waktu di lingkup Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi

Aparatur Sipil Negara sudah baik pada tahun 2021 dan 2022 yaitu persentase ketepatan waktu revolving UP sebesar 93%, hanya terdapat keterlambatan revolving UP sebanyak 1 (satu) kali di tahun 2021 dan 2022. Namun nilai tersebut belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh LAN yaitu sebesar 95%. Selain itu terjadi penurunan nilai pengelolaan UP dari aspek ketepatan waktu revolving UP pada tahun 2023 dengan nilai persentase ketepatan waktu *revolving* UP sebesar 60%. Pada tahun 2023 dari 10 (sepuluh) revolving UP (GUP) yang dilakukan oleh Bendahara Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara terdapat 4 (empat) keterlambatan GUP. Penurunan tersebut disebabkan karena terdapat penambahan jumlah UP untuk Deputy Bidang Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi pada tahun 2023 menjadi Rp.180.000.000,- dimana sebelumnya pada tahun 2021 dan 2022 jumlah UP sebesar Rp150.000.000,-. Kenaikan jumlah UP tersebut menyebabkan terjadinya keterlambatan *revolving* UP pada tahun 2023 sebanyak 4 (empat) kali atau sebesar 40% dari jumlah *revolving* UP keseluruhan. Penyebab keterlambatan revolving UP yaitu kurangnya kuitansi pertanggungjawaban yang diserahkan oleh unit kerja ke Bendahara yang tidak mencapai 50% dari UP yang dikelola sehingga Bendahara tidak dapat melakukan *revolving* UP.

2. Aspek persentase GUP

Persentase GUP disebulankan dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja yang diperoleh dari Persentase GUP disebulankan terhadap jumlah GUP isi yang disampaikan ke KPPN.

Rumus perhitungan persentase GUP sebagai berikut:

$$\%GUP \text{ yang disebulankan} = \frac{\%GUP \times (\text{Jumlah hari dalam sebulan})}{\text{Selisih hari GUP}}$$

Apabila hasil perhitungan persentase GUP melebihi 100%, maka nilai % UP untuk revolving tersebut sama dengan 100.

Nilai persentase GUP disebulankan pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Tahun 2021 sampai dengan 2023 dapat dilihat pada tabel 4.7 sampai dengan 4.9.

Tabel 4.9
Nilai Persentase GUP pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan
Kompetensi Aparatur Sipil Negara Tahun 2021

NO.	TANGGAL	NO. SPP	KEGIATAN	NILAI	selisih hari	Persentase	nilai % UP
1	9-Apr-2021	04001T	GUP 1 RM	105.088.902	32	70,06%	66%
2	23-Apr-2021	04004T	GUP 2 RM	91.693.803	14	61,13%	131%
3	11-May-2021	04008T	GUP 3 RM	83.629.523	18	55,75%	93%
4	28-May-2021	04012T	GUP 4 RM	105.154.177	17	70,10%	128%
5	17-Jun-2021	04014T	GUP 5 RM	105.631.876	20	70,42%	109%
6	2-Jul-2021	04017T	GUP 6 RM	105.550.500	15	70,37%	141%
7	27-Jul-2021	04023T	GUP 7 RM	131.120.035	25	87,41%	108%
8	19-Aug-2021	04028T	GUP 8 RM	91.466.500	23	60,98%	82%
9	14-Sep-2021	04036T	GUP 9 RM	75.922.011	26	50,61%	60%
10	28-Sep-2021	04042T	GUP 10 RM	77.772.990	14	51,85%	111%
11	25-Oct-2021	04052T	GUP 11 RM	82.764.475	27	55,18%	61%
12	28-Oct-2021	04053T	GUP 12 RM	98.052.000	3	65,37%	675%
13	17-Nov-2021	04063T	GUP 13 RM	79.003.000	20	52,67%	82%
14	24-Nov-2021	04066T	GUP 14 RM	127.615.430	7	85,08%	365%
15	7-Dec-2021	04073T	GUP 15 RM	98.520.400	13	65,68%	152%
JUMLAH				1.458.985.622			

Sumber: data diolah oleh peneliti, tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat masih terdapat nilai persentase UP yang masih rendah dibandingkan dengan target yang ditetapkan LAN sebesar 95% sebanyak 6 GUP, yaitu pada GUP ke 1, 3, 8, 9, 11, dan 13. Pada GUP ke-1 nilai persentase GUP sebesar 66%, GUP ke-3 sebesar 93%, GUP ke-8 sebesar 82%, GUP ke-9 sebesar 60%, GUP ke-11 sebesar 61% dan GUP ke-13 sebesar 82%. Dari 15 GUP yang telah dilakukan oleh Bendahara Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, terdapat 9 GUP atau 60% GUP yang mencapai target yang ditetapkan LAN sebesar 95%.

Tabel 4.10
Nilai Persentase GUP pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan
Kompetensi Aparatur Sipil Negara Tahun 2022

NO.	TANGGAL	NO. SPP	KEGIATAN	NILAI	selisih hari	Persentase	nilai % UP
1	24-Mar-2022	00166T	GUP 1 RM	77.257.112	27	51,50%	53%
2	12-Apr-2022	00225T	GUP 2 RM	84.441.200	19	56,29%	92%
3	22-Apr-2022	00253T	GUP 3 RM	81.359.313	10	54,24%	163%
4	27-May-2022	00341T	GUP 4 RM	143.089.100	35	95,39%	82%
5	21-Jun-2022	00426T	GUP 5 RM	100.748.967	25	67,17%	83%
6	30-Jun-2022	00459T	GUP 6 RM	89.977.208	9	59,98%	200%
7	28-Jul-2022	00556T	GUP 7 RM	107.685.121	28	71,79%	77%
8	10-Aug-2022	00600T	GUP 8 RM	113.580.800	13	75,72%	181%
9	26-Aug-2022	00661T	GUP 9 RM	81.047.500	16	54,03%	105%
10	21-Sep-2022	00744T	GUP 10 RM	103.182.127	26	68,79%	82%
11	13-Oct-2022	00841T	GUP 11 RM	149.336.603	22	99,56%	136%
12	7-Nov-2022	00929T	GUP 12 RM	106.527.979	25	71,02%	88%
13	18-Nov-2022	00982T	GUP 13 RM	111.923.850	11	74,62%	203%
14	29-Nov-2022	01023T	GUP 14 RM	149.812.825	11	99,88%	272%
JUMLAH				1.499.969.705			

Sumber: data diolah oleh peneliti, tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat masih terdapat nilai persentase UP yang masih rendah dibandingkan dengan target yang ditetapkan LAN sebesar 95% sebanyak 7 GUP, yaitu pada GUP ke 1, 2, 4, 5, 7, 10, dan 12. Pada GUP ke-1 sebesar 53%, GUP ke-2 sebesar 92%, GUP ke-4 sebesar 82%, GUP ke-5 sebesar 83%, GUP ke-7 sebesar 77%, GUP ke-10 sebesar 82% dan GUP ke-12 sebesar 88%. Dari 14 GUP yang telah dilakukan oleh Bendahara Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, terdapat 7 GUP atau 50% GUP yang mencapai target yang ditetapkan LAN sebesar 95%. Terdapat penurunan persentase GUP yang telah mencapai target yang ditetapkan LAN dari tahun 2021 ke tahun 2022 sebesar 10% dari nilai 60% pada tahun 2021 menjadi 50% pada tahun 2022.

Tabel 4.11
Nilai Persentase GUP pada Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan
Kompetensi Aparatur Sipil Negara Tahun 2023

NO.	TANGGAL	NO. SPP	KEGIATAN	NILAI	selisih hari	persentase	nilai % UP
1	22-Feb-2023	00078T	GUP 1 RM	128.255.977	5	71,25%	428%
2	28-Mar-2023	00169T	GUP 2 RM	103.443.842	34	57,47%	47%
3	26-May-2023	00317T	GUP 3 RM	146.538.285	59	81,41%	43%
4	26-Jun-2023	00429T	GUP 4 RM	177.516.444	31	98,62%	99%
5	18-Jul-2023	00499T	GUP 5 RM	111.868.598	22	62,15%	88%
6	30-Aug-2023	00618T	GUP 6 RM	90.275.137	43	50,15%	36%
7	25-Sep-2023	00728T	GUP 7 RM	114.652.367	26	63,70%	76%
8	25-Oct-2023	00831T	GUP 8 RM	99.927.810	30	55,52%	57%
9	10-Nov-2023	00895T	GUP 9 RM	97.817.404	16	54,34%	105%
10	28-Nov-2023	00982T	GUP 10 RM	142.335.450	18	79,08%	132%
JUMLAH				1.212.631.314			

Sumber: data diolah oleh peneliti, tahun 2024

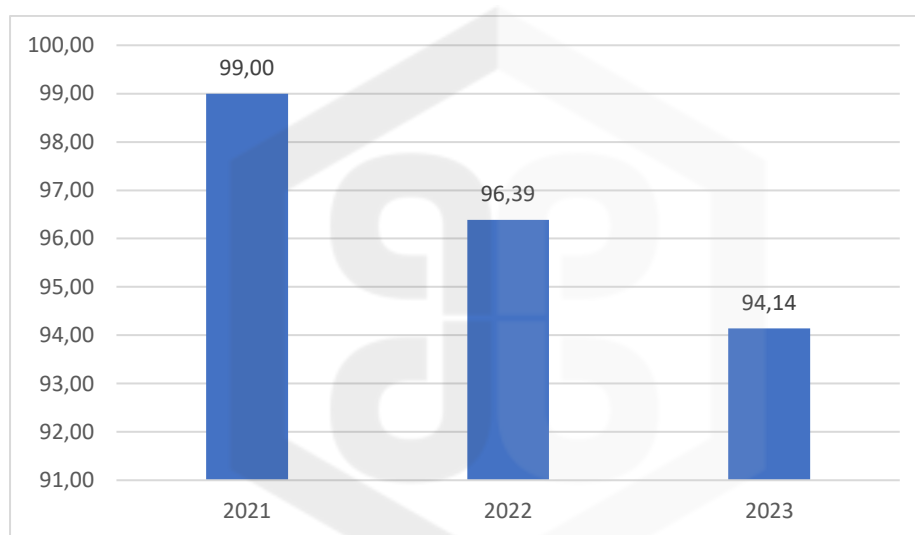
Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat masih terdapat nilai persentase UP yang masih rendah dibandingkan dengan target yang ditetapkan LAN sebesar 95% sebanyak 6 GUP, yaitu pada GUP ke 2, 3, 5, 6, 7, dan 8. Pada GUP ke-2 sebesar 47%, GUP ke-3 sebesar 43%, GUP ke-5 sebesar 88%, GUP ke-6 sebesar 36%, GUP ke-7 sebesar 76% dan GUP ke-8 sebesar 57%. Dari 10 GUP yang telah dilakukan oleh Bendahara Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, terdapat 4 GUP atau 40% GUP yang mencapai target yang ditetapkan LAN sebesar 95%. Terdapat penurunan persentase GUP yang telah mencapai target yang ditetapkan LAN dari tahun 2021 ke tahun 2022 sebesar 10% dari nilai 60% pada tahun 2021, 50% pada tahun 2022 menjadi 40% pada tahun 2023.

Kondisi diatas disebabkan oleh masa pandemic covid pada tahun 2021 dan 2022, dimana kegiatan pada unit kerja tidak bisa berjalan sesuai rencana, sehingga mengakibatkan terhambatnya proses *revolving* UP pada unit kerja di lingkungan Kedeputian Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN. Sedangkan pada tahun 2023 disebabkan oleh bertambahnya nilai besaran UP pada Kedeputian.

Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN dari sebesar Rp. 150.000.000.- menjadi Rp. 180.000.000.-

3. Aspek Persentase Setoran TUP

Persentase setoran TUP dihitung berdasarkan rasio setoran TUP terhadap nominal TUP yang dikelola Satker dalam satu tahun anggaran. Pada Kedeputian Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN tidak mengajukan penggunaan TUP dari tahun 2021 sampai dengan 2023, sehingga tidak ada penilaian pengelolaan UP dari aspek persentase setoran UP.

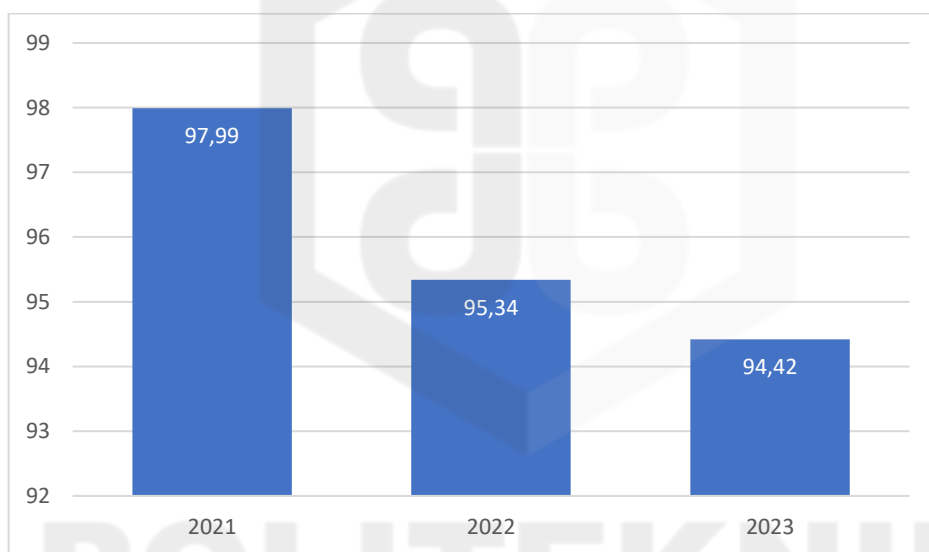


Grafik 4.1 Nilai Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan Tahun 2021 – 2023

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.

Terkait pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran, pengelolaan UP dan TUP memiliki nilai 10% terhadap nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Meskipun tidak memiliki nilai persentase yang besar akan tetapi kontribusi indikator ini mempengaruhi nilai IKPA secara keseluruhan sehingga perlu adanya strategi agar nilai pengelolaan UP dan TUP maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembahasan diatas dimana pada tahun 2023 terdapat penurunan nilai pengelolaan uang

persediaan dan tambahan uang persediaan pada Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara baik dari aspek ketepatan waktu dan aspek persentase GUP. Pada aspek ketepatan waktu terjadi penurunan yang signifikan di tahun 2023 dimana nilai ketepatan waktu hanya sebesar 60% dari nilai 93% di tahun 2022. Begitu pula dari aspek persentase GUP terjadi penurunan nilai persentase GUP dari tahun ke tahun mulai tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 sebesar 60% nilai GUP yang mencapai target yang ditetapkan LAN menjadi 40% nilai GUP yang mencapai target yang ditetapkan LAN di tahun 2023. Penurunan nilai pengelolaan uang persediaan dan tambahan uang persediaan berdampak pada turunnya nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Penurunan nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran dapat dilihat pada grafik 4.1 dibawah ini.

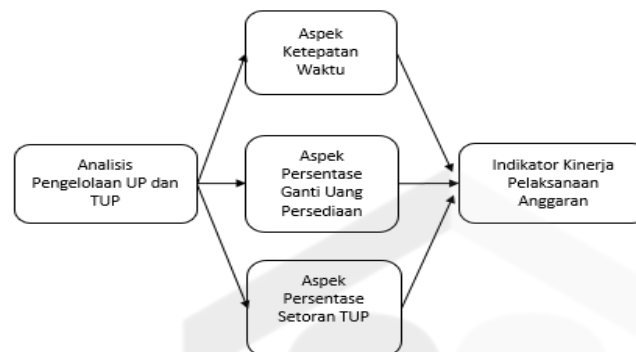


Gambar 4.2 Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2021 – 2023

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara

D. Sintesis Pemecahan Masalah

Dalam melakukan sintesis pemecahan masalah, perlu pemahaman lebih dalam tentang karakteristik masalah, melakukan analisis yang baik, serta pemilihan dan penerapan solusi yang efektif. Pada dasarnya, sintesis pemecahan masalah adalah upaya untuk merangkum informasi penting dan relevan tentang suatu masalah sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik serta dapat mengusulkan solusi dalam membuat keputusan yang lebih baik.



Sumber : data diolah peneliti, 2024

Berkaitan dengan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan pendapat sebagai rekomendasi atas kendala permasalahan tersebut sebagai berikut :

1. Aspek Ketepatan Waktu
 - a. Kendala yang ditemukan berupa lama nya pengembalian pertanggungjawaban keuangan kepada bendahara pengeluaran pembantu, yang mengakibatkan revolving GUP menjadi mundur dari target yang harusnya di laksanakan.
 - b. Dokumen pendukung pertanggungjawaban yang diserahkan bendahara masih belum lengkap, sehingga pertanggungjawaban tersebut harus dikembalikan kepada Pemegang Uang Muka Kerja (PUMK) untuk dilengkapi, seperti notulen rapat, daftar hadir, nota dinas rapat/kegiatan.
 - c. Adanya penambahan nilai besaran UP di tahun 2023 dari sebesar Rp. 150.000.000 menjadi Rp. 180.000.000, penambahan nilai besaran UP ini menyebabkan bendahara pengeluaran pembantu kesulitan dalam

mengumpulkan pertanggungjawaban sampai dengan 50% dari nilai UP setiap bulan nya.

Rekomendasi peneliti adalah:

- a. Melakukan koordinasi dan komunikasi intensif kepada PUMK unit dan koordinator unit kerja untuk segera mengembalikan pertanggung jawaban kegiatan yang telah berjalan kepada Bendahara.
- b. Adanya pembinaan kepada PUMK unit dengan mengadakan sosialisasi terkait pertanggung jawaban pengelolaan keuangan.
- c. Dapat mengajukan pengurangan nilai besaran UP, yang nanti nya akan di bagi ke bendahara-bendahara lainnya yang membutuhkan nilai besaran UP yang lebih besar.

2. Aspek Pesentase GUP

Kendala yang ditemukan adalah:

- a. Revolving GUP yang melebihi batas waktu yang telah di tentukan, mengakibatkan mengalami penurunan nilai persentase pengelolaan Uang Persediaan.
- b. Nilai Revolving GUP yang tidak mencapai 100% dalam sebulan, dan adanya selisih hari yang panjang dari revolving GUP sebelum nya.

Rekomendaasi peneliti:

- a. Dibutuhkan komitmen dari pimpinan unit kerja dalam menjalankan kegiatan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sehingga pertanggungjawaban keuangan sesuai rencana dan tepat waktu.

3. Aspek Setoran TUP

Kendala yang ditemukan berupa :

- a. Tidak diajukannya Tambahan Uang Persediaan pada Kedeputian Kebijakan dan Pengembangan Kompetensi ASN, dikarenakan besarnya nilai besaran GUP.

Rekomendasi peneliti :

- a. Perlu dilakukan monitoring dan evaluasi pengelolaan keuangan, agar tercapai pengelolaan keuangan yang sesuai dengan rencana dan target yang ditetapkan.