

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara, telaah dokumen dan observasi untuk peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran Direktorat Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Menular Langsung Kementerian Kesehatan didapatkan faktor – faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran yaitu faktor perencanaan, faktor sumber daya manusia, faktor pimpinan dan faktor sistem, adapun strategi dalam peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran didapat 3 strategi prioritas yang dapat segera dilakukan dan 5 strategi jangka panjang melalui pengkajian dan perencanaan yang matang dengan program peningkatan kapasitas, pengendalian manajemen dan akuntabilitas, yang secara rinci kesimpulan dapat dilihat sebagai berikut :

#### **1. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran Direktorat Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Menular Langsung:**

##### **a. Indikator Deviasi halaman III DIPA :**

Faktor pendukung terkait dengan insiatif yaitu faktor pimpinan dengan adanya kebijakan pembatasan revisi anggaran.

Faktor penghambatnya terkait dengan kualitas yaitu perencanaan yang kurang matang dalam pembuatan RPD, faktor SDM dikarenakan tidak adanya ketertiban pelaksanaan dan penyesuaian RPD. faktor pimpinan dikarenakan tidak adanya pengawasan dan supervisi terhadap pembuatan RPD dan persetujuan permintaan dana. Terkait dengan kehandalan yaitu faktor sistem belum ada standar operasional prosedur.

##### **b. Indikator pengelolaan uang persediaan dan tambahan uang persediaan.**

Faktor pendukung terkait dengan kualitas yaitu SDM sudah lulus sertifikasi dari Kementerian Keuangan, terkait dengan inisiatif yaitu mengutamakan penggunaan UP/TUP untuk reimbursement, faktor pimpinan adanya kebijakan pengurangan uang persediaan untuk yang terlambat memberikan per tanggung jawaban.

Faktor penghambat terkait dengan kualitas yaitu faktor sumber daya manusia dimana ada overload pekerjaan, faktor pimpinan kurangnya komitmen pimpinan, dimana seringnya melakukan perubahan pelaksanaan kegiatan, terkait dengan kehandalan yaitu faktor sistem karena belum adanya SOP serta belum adanya sistem internal dalam pengontrolan per tanggung jawaban.

c. Indikator data kontrak

Faktor pendukung terkait dengan inisiatif yaitu faktor pimpinan adanya kebijakan dari pimpinan agar mengutamakan bekerja sama dengan pihak ke 3 yang sudah terdaftar dalam katalog.

Faktor penghambat terkait kualitas yaitu faktor sumber daya manusia dimana pejabat pembuat komitmen tidak melakukan kontrol atas penginputan data kontrak yang dilakukan oleh pembantu PPK.

d. Indikator penyerapan anggaran:

Faktor pendukung terkait inisiatif yaitu faktor dari pimpinan adanya SK dari kuasapengguna anggaran untuk staf yang terkait penyerapan anggaran.

Faktor penghambat terkait dengan kualitas dikarenakan tidak adanya perencanaan yang matang untuk realisasi, faktor sumber daya manusia dikarenakan banyak dokumen syarat pembayaran belum lengkap. faktor pimpinan dikarenakan pimpinan tidak memperhatikan target realisasi disesuaikan oleh target kementerian keuangan. Terkait dengan kehandalan yaitu faktor sistem belum adanya SOP.

**2. Strategi peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran:**

Tiga strategi prioritas yang dapat segera dilakukan untuk prioritas pertama Strategi pengendalian manajemen dengan meningkatkan pengawasan pimpinan dalam setiap pelaksanaan tugas, prioritas kedua strategi peningkatan kapasitas SDM dengan membuat laporan rutin pelaksanaan anggaran, prioritas ketiga strategi akuntabilitas vertikal dengan memberikan pertanggung jawaban kepada satuan kerja di atasnya sebagai penilaian kinerja.

Lima strategi yang dapat dilakukan dalam jangka panjang melalui pengkajian dan perencanaan yang matang yaitu pertama strategi peningkatan

kapasitas SDM dengan mengundang narasumber dari Kementerian Keuangan untuk sosialisasi dan bimbingan teknis, kedua strategi peningkatan kapasitas organisasi dengan melakukan evaluasi kinerja, ketiga strategi peningkatan kapasitas teknologi dengan membuat sistem internal pelaksanaan anggaran secara terpadu, ke empat strategi peningkatan kapasitas teknologi dengan melakukan koordinasi serta melihat sistem informasi yang digunakan satuan kerja yang berprestasi, ke lima strategi pengendalian manajemen dengan memberikan sanksi bagi pegawai yang lalai.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisis yang sudah dilakukan pada kinerja pelaksanaan anggaran, maka penulis memberikan saran untuk Direktorat Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Menular Langsung dalam rangka peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran sebagai berikut:

1. Perlu peningkatan koordinasi secara vertikal kepada atasan dan horizontal kepada sesama staf pengelolaan anggaran.
2. Perlu disusun kebijakan / peraturan Direktur selaku kuasa pengguna anggaran yang mengatur mekanisme dalam pelaksanaan anggaran.
3. Perlu adanya pembinaan untuk pengelolaan keuangan, perencana dalam melakukan tugas dalam pelaksanaan anggaran.
4. Pimpinan harus melakukan monitoring dan evaluasi kinerja pelaksanaan anggaran secara berkala.
5. Perlu melakukan sosialisasi secara berkala tentang perubahan – perubahan kebijakan dalam pelaksanaan anggaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmadi, M. H., Oktorinus, A., Wati, E. N., Keuangan, P., Stan, N., Perbendaharaan, D. J., & Keuangan, K. (2022). *Keuangan Negara: Peningkatan Kualitas Pembayaran dalam Kerangka Pelaksanaan Belanja Negara Studi Kasus KPPN Jakarta V. 8*(April).
- Arfah, S. R. (2018). Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2), 115–126. <https://doi.org/10.33509/jan.v24i2.301>
- Ariwibawa, Y., Rachmina, D., & Falatehan, A. F. (2018). Strategi Peningkatan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Ditjen Anggaran Kementerian Keuangan. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 10(1). [https://doi.org/10.29244/jurnal\\_mpd.v10i1.22703](https://doi.org/10.29244/jurnal_mpd.v10i1.22703)
- Buana, L. C., & Widiatmoko, N. (2019). *Pengaruh Kepatuhan Satker Pada Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (Ikpa) Terhadap Penyaluran Dukungan Anggaran Binoplat*. 7(e-ISSN: 2579-7476).
- Cammack, J. (2007). *Building Capacity Through Financial Management: A Practical Guide*. Oxfam Publishing.
- Chandra, R. (2017). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojoya Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 619–633. <https://doi.org/10.33059/jseb.v8i1.202>
- Dwi Purnomo, E. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Di Provinsi Kalimantan Barat. *JIAPI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 2(2), 120–128. <https://doi.org/10.33830/jiapi.v2i2.87>
- Desiantini, K. K., & Prayudi, M. A. (2021). Faktor-Faktor Penentu Kualitas Penyerapan Anggaran Dana Desa. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 9(1), 60. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v9i1.26573>
- Egbide, B. C., Madugba, J., Otekunrin, A., Adenike, O., & Oludare, F. (2022). Responsiveness of rural development to budget management attributes: Evidence from Ogun State, Nigeria. *Problems and Perspectives in Management*, 20(1), 1–13. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.01](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.01)

- Firsty, V., Rahmadhani, Y., & Azhari, I. P. (2022). *RESPONSIBILITY ACCOUNTING AS A MANAGEMENT CONTROL TOOL OF WORK ACHIEVEMENT*. 2(4), 594–599.
- Gani, F. S., Pananrangi, A. R., & Ismail, I. (2022). Pengaruh Komitmen, Sumber Daya Manajemen, Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *J. Paradigma Administrasi Negara*, 4(58), 79–84.
- Gitariani, N. K. D., & Sri Harta Mimba, N. P. (2021). Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kompetensi, Self-Efficacy Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(3), 602. <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i03.p07>
- Hadiwijaya. (2018). Faktor yang mempengaruhi pencapaian target realisasi penyerapan anggaran belanja pemerintah daerah. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*
- Halim, A. (2016). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematikan Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah)* (E. S. Suharsih (ed.)). Penerbit Salemba Empat.
- Harivarman, D. (2017). Strategi Komunikasi Organisasi Direktorat Pelaksanaan Anggaran dalam Pelaksanaan Program Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Tahun 2017. *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 2(3), 13–32. <https://doi.org/10.33105/itrev.v2i3.30>
- Haryono, B. S., Sumartono, Zauhar, S., & Supriyono, B. (2012). *Capacity Building* (T. U. Press (ed.); Cetakan pe). UB Press.
- Heene, A., Desmidt, S., Afiff, F., & Abdullah, I. (2015). *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (A. Gunarsa (ed.); Cetakan Ke). PT Refika Aditama.
- Hendrawan, T. R., Sihombing, M., & Lubis, M. S. (2021). Analisis Perencanaan Dan Evaluasi Anggaran Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 3(1).
- J.Simanjuntak, P. D. P. (2019). *Manajemen & Evaluasi Kinerja* (Cetakan ke). Universitas Indonesia Publishing.
- Jones, R. (2010). *Publik Sector Accounting* (Sixth Edit). Pearson Education Limited.

- Kontu, F. (2016). Strategi Pelaksanaan Anggaran Negara Sebagai Upaya Mewujudkan Pencapaian Target Pembangunan Pemerintah. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 5(01), 12–21.
- Li, H., & Guo, Y. (2022). *Performance Management of University Financial Budget Execution Relying on Comprehensive Budget Management Strengthening Model*. <https://doi.org/10.1155/2022/4758609>
- Listyaningsih. (2014). *Administrasi Pembangunan* (Cetakan ke). Graha Ilmu.
- Lubis, M. S. (2018). *Metodologi Penelitian*. Deepublish Publisher.
- Lulaj, E., & Muthmainnah, S. (2021). *An Econometric Analysis of Evaluation and Improvement of Budget Performance in Local Government*. 17(1), 87–107.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi Ket). Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik* (Mardiasmo (ed.)). Penerbit ANDI (Anggota IKAPI).
- Mayangsari, R. (2022). *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah dan Model Penilaiannya* (Jovan Febriantoko (ed.); Cetakan pe). Deepublish Publisher.
- Melo, N. C. M., & Dourado, D. C. P. (2022). R evista de A dministração C ontemporânea Journal of Contemporary Administration. *R Evista de A dministração C ontemporânea Journal of Contemporary Administration*, 1–11.
- Moenek, R., Suwanda, D., & Prihanto, Y. (2020). *Sistem Informasi Pelayanan Publik* (N. N. Muliawati (ed.)). PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Edisi ke 3). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D., Gedeona, H. T., & Afandi, M. N. (2016). *Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik* (E. Jubaedah & E. Yustiono (eds.); Cetakan ke).
- Nurkholis, & Moh.Khusaini. (2019). *Penganggaran Sektor Publik* (Pertama). UB Press.
- Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER- 4 /PB/2021 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara (2021)

- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan (2020)
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara (2013)
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2018 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (2018)
- Pisár, P., Šipikal, M., Jahoda, R., & Špaček, D. (2019). Performance Based Funding of Universities: Czech Republic and Slovakia. In *Governance and Public Management*. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02077-4\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02077-4_13)
- Pratama, N. D., Abdurahim, A., & Sofyani, H. (2018). Determinan Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dan Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 9. <https://doi.org/10.22219/jrak.v8i1.23> (Sinta 2)
- Priyantono, H., Baga, L. M., & Falatehan, A. F. (2017). Optimization Strategy of Budget Disbursement of the State Treasury Office of Jakarta II. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(2), 116. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2017.v11.i02.p02>
- Renzio, D., & Andrews. (2011). *Making Budgets Work : The Implementation Challenge*. August.
- Riau, D. P. (2022). Strategi Pengendalian Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Anggaran. *Syntax Literate*, 7. <https://doi.org/2548-1398>
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa (Hadyana Pujaatmaka (ed.); Edisi ke 6). PT.Bhuana Ilmu Populer.
- Salamah, S. (2018). *Strategi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Provinsi Jawa Tengah*. 7(1).
- Sarosa, S. (2009). *Sistem Informasi Akuntansi*. Grasindo.
- Seiorini, K. R., Marsuking, Hidayah, N., & Kamal, A. H. (2018). *Kualitas Sistem Informasi Akuntansi* (Cetakan pe). Elmatara.
- Sinambela, P. D. L. P., & Sinambela, D. S. (2019). *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja* (Cetakan ke). PT Raja Grafindo Persada, Depok.

- Sodikin. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Pelaksanaan Anggaran Menggunakan Ikpa. *Journal of Education, Administration, Training, and Religion*, 2(ISSN : 2442-9732).
- Sudarwati, N., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2017). Identifikasi Faktor-Faktor Penumpukan Realisasi Anggaran Belanja Di Akhir Tahun (Studi Kasus Pada Balai Penelitian Dan Pengembangan Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Manado). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8.
- Sugiyanto, E. (2019). *Pengendalian dalam organisasi*. LPU-UNAS, JAKARTA.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.); Edisi kedu). Alfabeta Bandung.
- Suheri. (2019). Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam Tahun 2018. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H.(2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish Publisher.
- Ulber Silalahi, M. (2015). *Asas Asas Manajemen* (S. A. Milka (ed.); Cetakan Ke). PT Refika Aditama.
- Ulandari, V., Akram, A., & Santoso, B. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dengan Administrasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(6), 1577. <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i06.p18>
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara (2004)
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2003 Tentang Keuangan Negara (2003)
- Utama, Y. P., Ida Bagus Udayana, SE, M., & Amerta, I. M. S. (2021). *Keterbukaan Sistem Informasi* (I. B. U. Putra & I. M. Suniasthe (eds.)). Scopindo.
- Wita, M., & Rusdi. (2021). *Analisis Perhitungan Kinerja Dengan Mekanisme IKPA Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Satker Pada Kppn Meulabo*, Juremi: Jurnal Riset Ekonomi 1(3) , 256 . <https://www.bajangjournal.com/index.php/Juremi/article/view/450>
- Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Penelitian Gabungan* (Cetakan ke 4). PT Fajar Interpratama Mandiri.