

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

1. Tinjauan kebijakan

- a. Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara
Seluruh pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab milik negara yang dapat dihargai, berupa uang atau barang yang dikelola secara teratur, mematuhi undang – undang yang sudah ditetapkan, tidak adanya pemborosan, terbuka dan akuntabilitas sesuai dengan aturan. Pelaksanaan penggunaan keuangan negara dalam tahun anggaran yaitu dimulai dari tanggal pertama Januari dan berakhir tanggal akhir Desember.

Berdasarkan Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara Pasal 6, Kepala Pemerintahan yaitu Presiden memegang kekuasaan pengelolaan keuangan negara sebagai bagian dari kekuasaan pemerintahan dan kekuasaan atas pengelolaan keuangan negara yang bertujuan untuk mencapai tujuan negara. Untuk melaksanakan kekuasaan tersebut Presiden memberikan kuasa kepada oleh Menteri Keuangan selaku pengelola fiskal dan wakil pemerintah dalam kepemilikan negara yang dipisahkan selanjutnya dikuasakan kepada Menteri/pimpinann lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya dan kepada gubernur/bupati/walikota selaku pemerintah daerah.

- b. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.

Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga yang selanjutnya disebut Monev Pelaksanaan Anggaran Belanja K/L adalah rangkaian aktivitas terintegrasi dalam rangka mereviu, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran belanja pada kementerian negara/lembaga. Sedangkan belanja Kementerian Negara/Lembaga yang selanjutnya disebut Belanja K/L adalah kewajiban pemerintah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih yang dikelola oleh kementerian negara/ lembaga. Monev ini dilakukan dengan berkala dan komprehensif sesuai periode atau siklus pelaksanaan anggaran. Hal ini dilakukan setelah pengesahan dokumen anggaran meliputi pembuatan komitmen, penyerahan barang/jasa, pengujian tagihan dan persetujuan pembayaran, serta pencairan dana.

Monev Pelaksanaan Anggaran Belanja K/L dilakukan untuk menjamin tiga hal atau manfaat antara lain efektivitas pelaksanaan anggaran, efisiensi penggunaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi pelaksanaan anggaran. Efektivitas pelaksanaan anggaran ini dapat dilihat dari terwujudnya tujuan/sasaran program, kegiatan, output belanja sesuai rencana yang ada dalam dokumen pelaksanaan anggaran Kementerian Negara/Lembaga, unit eselon I, dan/atau Satker secara tepat. Efisiensi penggunaan anggaran dapat dilihat dalam terwujudnya tujuan/sasaran program, kegiatan, output belanja yang telah ditetapkan dengan penggunaan input yang seminimal mungkin.

Sedangkan kepatuhan terhadap regulasi pelaksanaan anggaran ini merupakan kesesuaian antara pelaksanaan anggaran dan pengelolaan keuangan secara tertib dengan ketentuan yang berlaku pada tingkat Kementerian Negara/Lembaga, unit eselon I, dan/atau Satker. Jadi, suatu tujuan/sasaran program, kegiatan, output belanja yang telah ditetapkan akan lebih baik apabila semakin sedikit input yang ada diiringi dengan output yang banyak atau tercapai daripada input banyak

dengan output banyak pula. Dengan kata lain, akan lebih baik pula apabila pemanfaatan input yang kurang maksimal diiringi dengan tercapainya output.

Pelaksanaan Monev ini dibagi dalam tiga tingkatan antara lain Monev tingkat nasional oleh Direktorat Pelaksanaan Anggaran, Monev tingkat wilayah oleh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dan Monev tingkat Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Tugas dan fungsi dari Direktorat Pelaksanaan Anggaran antara lain merumuskan metodologi/desain revidi belanja; menyediakan data dan melaksanakan revidi belanja terhadap Kementerian Negara/Lembaga/Satker di tingkat pusat, serta menyusun laporan revidi belanja secara nasional; melaksanakan pemantauan dan evaluasi kinerja terhadap Satker di tingkat pusat; memastikan proses pelaksanaan anggaran Kementerian Negara/Lembaga tetap berjalan sesuai rencana, regulasi, dan kebijakan; merumuskan perbaikan kebijakan dan regulasi di tingkat nasional; dan mengumpulkan hasil aktivitas telaah makro pelaksanaan anggaran Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dan penyusunan kajian/analisis di tingkat nasional.

Tugas dan fungsi Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan antara lain melaksanakan revidi belanja terhadap Kementerian Negara/Lembaga/Satker di tingkat wilayah; melaksanakan pemantauan dan evaluasi kinerja terhadap Satker di tingkat wilayah; memastikan proses pelaksanaan anggaran Satker di tingkat wilayah tetap berjalan sesuai rencana, regulasi, dan kebijakan; menyampaikan usulan terkait perbaikan regulasi dan kebijakan ke Direktorat Pelaksanaan Anggaran; dan menyusun kajian/analisis di tingkat wilayah. Sedangkan tugas dan fungsi Kantor Pelayanan Perbendaharaan negara (KPPN) antara lain menyediakan data revidi belanja dan telaah makro pelaksanaan anggaran dalam hal diperlukan; melaksanakan pemantauan dan evaluasi kinerja terhadap Satker dalam lingkup wilayah kerjanya; dan memastikan

proses pelaksanaan anggaran Satker dalam lingkup wilayah kerjanya tetapi berjalan sesuai rencana, regulasi, dan kebijakan. Pemantauan dan evaluasi kinerja ini dapat melibatkan Satker dalam bentuk koordinasi dan konfirmasi untuk memastikan validitas data dan informasi, serta menjamin kualitas hasil pembinaan dan pengendalian pelaksanaan anggaran.

- c. Perdirjen Kemenkeu PER 5 PB 2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Lembaga Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disebut IKPA adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga dari sisi kesesuaian terhadap perencanaan, efektivitas pelaksanaan anggaran, efisiensi pelaksanaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi.

IKPA ini merupakan wujud evaluasi kinerja pelaksanaan anggaran dari hasil Monev atas realisasi belanja K/L yang dilakukan oleh Menteri Keuangan sebagai Bendahara Umum Negara. IKPA juga dimanfaatkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga selaku PA adalah sebagai pengukuran kerja implementasi anggaran pada Satker di lingkungan Kementerian Negara/Lembaga.

Penilaian kinerja ini berwujud perbandingan nilai kualitas kinerja antar organisasi Kementerian Negara/Lembaga.

Keterkaitan erat dari adanya Monev pelaksanaan anggaran Belanja K/L dengan IKPA. Hal ini diwujudkan dalam memberikan penilaian terhadap pelaksanaan anggaran yang ada sesuai rencana dan sejalan dengan realisasi; mengamati perkembangan pelaksanaan anggaran baik secara bulanan, triwulanan, maupun satu periode; pemantauan data terkait penyelesaian tagihan dan penyampaian data kontrak yang tepat waktu, kualitas pengelolaan dan pertanggungjawaban UP /TUP, pagu anggaran tidak minus, penyerapan anggaran, capaian output, kualitas

pengelolaan dana (diluar penyerapan), maupun nilai indikator lainnya yang ditentukan sesuai dengan karakteristik K/L terkait; dan mengidentifikasi berbagai isu dan permasalahan pelaksanaan anggaran Belanja K/L dengan pemberian rekomendasi penyelesaian permasalahan pelaksanaan anggaran Belanja K/L.

Nilai IKPA sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian IKPA Belanja Kementerian Negara/Lembaga 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

Penilaian IKPA diberlakukan untuk kinerja pelaksanaan anggaran satu tahun anggaran penuh. Pada Tahun 2023, IKPA tidak mengalami reformulasi dan hanya mengalami perubahan ketentuan dan probis IKPA meliputi aspek kualitas perencanaan anggaran, aspek kualitas pelaksanaan anggaran dan aspek kualitas hasil pelaksanaan anggaran.

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

Bobot Indikator berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor PER-5/PB/2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Belanja Kementerian Negara/Lembaga terdiri dari 3 (tiga) aspek, yaitu:

1. Kualitas Perencanaan Anggaran (20%)
 - a. Revisi DIPA (10%)
 - b. Deviasi Halaman III DIPA (10%)
2. Kualitas Pelaksanaan Anggaran (55%)
 - a. Penyerapan Anggaran (20%)
 - b. Belanja Kontraktual (10%)

- c. Penyelesaian Tagihan (10%)
- d. Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan (10%)
- e. Dispensasi Surat Perintah Membayar (5%)

3. Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran (25%) berupa Capaian *Output*

Dasar kebijakan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Nomor PER-5/PB/2022 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Belanja Kementerian Negara/Lembaga terdiri dari 3 (tiga) penilaian, yaitu:

1. Kualitas Perencanaan Anggaran

Kualitas perencanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kesesuaian antara pelaksanaan anggaran dengan yang direncanakan dan ditetapkan dalam DIPA. Indikator kinerja pada pengukuran aspek kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan anggaran terdiri dari:

a. Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)

Revisi Anggaran adalah perubahan rincian anggaran yang telah ditetapkan berdasarkan Undang-Undang mengenai APBN dan disahkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA adalah dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran. DIPA disusun berdasarkan Keputusan Presiden mengenai rincian anggaran belanja pemerintah pusat. DIPA berfungsi sebagai dasar pelaksanaan anggaran setelah mendapat pengesahan Menteri Keuangan.

Revisi Anggaran dapat dilakukan setelah DIPA Petikan dan/atau DIPA BUN Tahun Anggaran berkenaan ditetapkan. Perubahan Anggaran pada DIPA Kementerian/Lembaga berupa pergeseran anggaran Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara (BUN) Pengelolaan Belanja Lainnya ke bagian anggaran Kementerian/Lembaga beserta revisi administrasi. Sesuai Peraturan

Menteri Keuangan Nomor 199/PMK.02/2021 Tentang Tata Cara Revisi Anggaran menjelaskan dalam hal usulan revisi berkaitan dengan Revisi anggaran dalam hal pagu anggaran berubah, pergeseran anggaran antar-program kecuali dalam rangka pemenuhan belanja operasional, revisi anggaran dalam rangka reorganisasi dan/atau restrukturisasi Kementerian/Lembaga dan revisi anggaran dalam hal terdapat program/kegiatan/KRO/RO baru.

b. Deviasi Halaman III DIPA

Deviasi Halaman III Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) merupakan indikator kinerja dalam mengukur kualitas perencanaan anggaran kementerian/lembaga satuan kerja. Indikator ini bertujuan untuk mengukur kesesuaian antara realisasi anggaran terhadap Rencana Penarikan Dana (RPD) bulanan. 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). Sayangnya, Deviasi Halaman III DIPA selalu muncul sebagai salah satu indikator yang tidak dapat mencapai target pada penilaian Indikator Kinerja Penilaian Anggaran (IKPA).

2. Kualitas Pelaksanaan Anggaran

Pengukuran kualitas pelaksanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kemampuan Satker dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan pada DIPA. Indikator Kinerja pada aspek ini terdiri dari:

a. Penyerapan Anggaran

Penyerapan anggaran merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kualitas pelaksanaan anggaran K/L/Unit Eselon I/

Satker berdasarkan kesesuaian eksekusi belanja dengan target penyerapan anggaran triwulan. Indikator 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 2.1
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%

Formula Perhitungan:

Tabel 2.2
Formula Perhitungan Penyerapan Anggaran

Formula	Keterangan		
Nilai Kinerja Penyerapan Anggaran Triwulanan: $NKPA_n = \left(\frac{PA_n}{TA_n} \right) \times 100$	<i>NKPA_n</i>	=	Nilai Kinerja Penyerapan Anggaran triwulan ke-n
Nilai IKPA Penyerapan Anggaran Triwulanan:	<i>PA_n</i>	=	Penyerapan Anggaran (nominal) triwulan ke-n

$IKPA - PAn = \frac{\sum_{i=1}^n NKPA_n}{n}$	TAn	=	Target Penyerapan Anggaran (nominal) Triwulan ke-n
	$IKPA - PAn$	=	Nilai IKPA Penyerapan Anggaran Triwulan ke-n

b. 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 Rp50.000.000. 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 Rp50.000.000 sampai dengan Rp200.000.000.

c. Penyelesaian Tagihan

Indikator kinerja penyelesaian tagihan dihitung berdasarkan rasio ketepatan waktu penyelesaian tagihan dengan mekanisme Surat Perintah Membayar Langsung Kontraktual (SPM LS) terhadap SPM

LS yang diajukan ke KPPN. Penyampain 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.

d. 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.

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%).

e. Dispensasi Surat Perintah Membayar

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. 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 anggaran terhadap jumlah SPM yang disampaikan ke KPPN dan telah diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dananya pada Triwulan IV.

3. Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran

Pengukuran pada kualitas hasil pelaksanaan anggaran merupakan penilaian terhadap kemampuan Satker dalam pencapaian *output* sebagaimana ditetapkan pada DIPA. Indikator kinerja pada aspek ini berupa capaian *output*. Capaian *output* merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur ketepatan waktu penyampaian data dan ketercapaian *output* pada Kementerian/Lembaga Negara. 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. Ketepatan waktu penyampaian 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 menunjukkan pentingnya pelaporan capaian *output* dalam proses pengelolaan keuangan negara. Pelaporan capaian *output* dapat menunjukkan apakah program pemerintah yang telah ditetapkan telah dilaksanakan dan mencapai sasaran yang tepat.

d. Perjanjian Kinerja Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan

Dalam perjanjian kinerja Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan dengan Sekretaris Utama ditetapkan target rata – rata nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran Lembaga Administrasi Negara Jakarta sebesar 97,99 pada tahun 2022 dan 95 pada tahun 2023.

2. Tinjauan Teori

a. Manajemen Keuangan Negara

Manajemen keuangan merupakan aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan dan aset keuangan. Manajemen keuangan pada dasarnya merupakan kegiatan mulai dari perencanaan, pengelolaan, dan mengendalikan aset maupun dana dalam mencapai tujuan dan target tertentu.

Menurut Sonny Sumarsono (2010) mengatakan Manajemen Keuangan Negara adalah :

“Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang kegiatannya dimulai dari penyusunan dan pembahasan rancangan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengawasan pelaksanaan anggaran yang diakhiri dengan perhitungan anggaran negara”.

Manajemen keuangan negara mencakup berbagai aspek pengelolaan keuangan yang dijalankan oleh pemerintah dalam rangka mewujudkan kebijakan fiskal dan ekonomi.

1. Anggaran

Di Indonesia anggaran disusun dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara disingkat APBN.

Menurut Setia Mulyawan (2015:270) Anggaran negara adalah dokumen yang memuat perkiraan penerimaan dan pengeluaran serta perincian kegiatan-kegiatan di bidang pemerintah negara yang berasal dari pemerintah untuk jangka waktu satu tahun.

Menurut Ujianto (2017) APBN merupakan suatu daftar yang atau pernyataan terperinci tentang penerimaan dan pengeluaran negara yang diharapkan dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun), ada yang dimulai awal tahun (1 Januari) sampai dengan akhir tahun (31 Desember. Mulai tahun 2000 Indonesia menggunakan tahun kalender sebagai tahun anggaran yaitu 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

APBN diatur dalam Undang-Undang untuk mencegah penyalahgunaan dan harus transparan kepada masyarakat. Pengaturan tentang keuangan didasarkan pada Undang-Undang Bab VIII UUD 1945 Amandemen IV Pasal 23 yang mengatur tentang Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara (APBN) pada pasal 23 ayat (1) disebutkan bahwa anggaran pendapatan dan belanja negara sebagai wujud dari pengelolaan keuangan negara ditetapkan setiap tahun dengan undang-undang dan dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Ayat (2) berbunyi rancangan Undang-Undang anggaran pendapatan dan belanja negara diajukan oleh presiden untuk dibahas bersama dewan perwakilan daerah, dan ayat (3) menyebutkan apabila Dewan Perwakilan Rakyat tidak menyetujui rancangan anggaran pendapatan dan belanja negara yang diusulkan oleh Presiden, pemerintah menjalankan anggaran pendapatan dan belanja negara tahun lalu.

Rencana keuangan tahunan pemerintah Indonesia yang disusun untuk mengatur pendapatan dan belanja negara tertuang dalam APBN. APBN mencakup proyeksi pendapatan, belanja negara dan pembiayaan yang diperlukan untuk menutupi defisit anggaran atau untuk mendukung kegiatan pemerintahan dalam satu tahun anggaran.

Pelaksanaan APBN dilakukan oleh pemerintah yaitu Kementerian/Lembaga yang mengusulkan konsep Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) mengenai rincian APBN dan menyampaikan ke Kementerian Keuangan untuk disahkan. Berdasarkan DIPA inilah para pengelola anggaran di Kementerian/Lembaga melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 pasal fungsi APBN adalah:

1. Fungsi otorisasi mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi dasar untuk pendapatan dan belanja pada tahun yang bersangkutan. Fungsi otorisasi tentang Keuangan Negara berkaitan dengan mekanisme pemberian wewenang kepada pejabat tertentu untuk melaksanakan pengelolaan keuangan negara. Fungsi ini mencakup perizinan yang diperlukan agar dana dapat dikeluarkan atau dialokasikan sesuai anggaran yang telah disetujui. Berikut adalah penjelasan lebih rinci tentang fungsi otorisasi di dalam undang-undang ini :

- a. Pemberian wewenang pengeluaran anggaran, fungsi ini memiliki bertujuan agar pengeluaran dana negara dilakukan secara sah dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Setiap pengeluaran dana dari APBN atau APBD harus mendapat otorisasi atau persetujuan dari pejabat yang berwenang untuk memastikan pengeluarannya sesuai dengan rencana anggaran dan kebutuhan.
- b. Pengawasan terhadap keuangan negara, fungsi ini berperan dalam memastikan bahwa penggunaan anggaran negara terkontrol dan transparan. Dengan adanya otorisasi, pengeluaran harus melewati prosedur dan persetujuan tertentu, yang menjadikan pengawasan lebih efektif dan mencegah penyalahgunaan anggaran.
- c. Memastikan Keselarasan dengan tujuan dan sasaran negara, fungsi ini untuk membantu memastikan bahwa penggunaan dana publik selaras dengan tujuan pembangunan dan kebijakan fiskal negara yang tertuang dalam APBN. Dengan demikian, dana publik tidak dapat dialokasikan sembarangan, melainkan harus sesuai dengan prioritas nasional yang telah direncanakan.
- d. Pelaksanaan tanggungjawaban dalam manajemen keuangan negara, Fungsi otorisasi ini juga memberi tanggung jawab kepada pejabat yang berwenang dalam proses pengelolaan

keuangan. Mereka bertanggung jawab untuk menyetujui atau menolak pengeluaran dana, berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh undang-undang

2. Fungsi perencanaan mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi pedoman bagi manajemen dalam merencanakan kegiatan pada tahun yang bersangkutan. Dalam penyusunan anggaran sangat penting berdasar pada pencapaian kinerja, sehingga setiap rupiah yang dianggarkan dapat memberikan hasil yang optimal dan sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan
3. Fungsi pengawasan mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi pedoman untuk menilai apakah kegiatan penyelenggaraan pemerintah negara sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran yang digunakan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan dalam APBN dan APBD. Dengan begitu, setiap penggunaan dana publik harus dapat dipertanggungjawabkan. Pengawasan dilakukan untuk memantau bahwa pengeluaran keuangan negara dilakukan secara efisien dan efektif. Dalam hal ini, fungsi pengawasan berperan untuk menghindari pemborosan anggaran dan memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan menghasilkan dampak yang maksimal
4. Fungsi alokasi mengandung arti bahwa anggaran negara harus diarahkan untuk mengurangi pengangguran dan pemborosan sumber daya, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perekonomian. Secara lebih rinci, fungsi alokasi berarti anggaran digunakan untuk mendanai kegiatan-kegiatan yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyediaan layanan publik, pembangunan infrastruktur, dan kegiatan lainnya yang mendukung kesejahteraan masyarakat. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa dana negara dialokasikan secara optimal, sehingga dapat meminimalisasi

ketimpangan antar wilayah, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan merangsang aktivitas ekonomi

5. Fungsi distribusi mengandung arti bahwa kebijakan anggaran negara harus memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Fungsi distribusi ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa alokasi anggaran negara dilakukan secara tepat dan merata ke berbagai sektor serta daerah yang memerlukan. Pada dasarnya, fungsi distribusi dalam undang-undang ini mengatur bagaimana dana publik disalurkan kepada masyarakat untuk mendukung program pemerintah yang sifatnya menyejahterakan. Distribusi dana negara harus sesuai dengan prinsip keadilan dan pemerataan, sehingga setiap warga negara bisa mendapatkan manfaat dari pengelolaan keuangan negara, baik melalui pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, maupun bantuan sosial
6. Fungsi stabilitas mengandung arti bahwa anggaran pemerintah menjadi alat untuk memelihara dan mengupayakan kesinambungan fundamental perekonomian. Fungsi stabilitas dalam pengelolaan keuangan negara diatur untuk menjaga agar kebijakan fiskal tidak menyebabkan ketidakstabilan ekonomi makro, seperti inflasi tinggi atau defisit anggaran yang berlebihan. Pemerintah diharapkan mengelola anggaran negara dengan memperhatikan keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran. Pengaturan tentang fungsi stabilitas juga menekankan pentingnya pengelolaan utang yang bijaksana dan efisien, serta menjaga stabilitas dalam neraca pembayaran. Dengan begitu, fungsi stabilitas ini mencegah kondisi keuangan negara yang bisa memicu krisis atau ketidakpastian ekonomi.

2. Belanja Negara

Pelaksanaan anggaran merupakan bagian dari siklus Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Salah satu indikator penting untuk mengetahui kinerja APBN adalah dengan mengukur tingkat

penyerapan anggaran dalam pelaksanaan anggaran. Salah satu alat kebijakan fiskal yang dapat digunakan oleh pemerintah untuk meningkatkan produk domestik bruto dan mendorong pertumbuhan ekonomi merupakan pengertian dari belanja negara. Sehingga dapat dikatakan belanja negara memiliki peran penting dan strategis dalam mempengaruhi perekonomian untuk mencapai target pembangunan nasional; yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan.

Menurut Undang Undang APBN Nomor 28 Tahun 2022 pasal 1 pengertian belanja negara menurut fungsinya adalah belanja pemerintah pusat yang digunakan untuk menjalankan fungsi pelayanan umum, fungsi pertahanan, fungsi ketertiban dan keamanan, fungsi ekonomi, fungsi perlindungan lingkungan hidup, fungsi perumahan dan fasilitas umum, fungsi kesehatan, fungsi pariwisata, fungsi agama, fungsi Pendidikan, dan fungsi perlindungan sosial. Belanja negara memiliki peran penting dalam menentukan output nasional dan mempengaruhi alokasi dan efisiensi sumber daya ekonomi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 102 Tahun 2018 Belanja Pemerintah pusat menurut jenisnya terbagi atas beberapa yaitu:

- a. Belanja pegawai adalah kompensasi baik dalam bentuk uang atau barang, yang harus dibayarkan kepada pegawai pemerintah baik dalam maupun luar negeri, baik kepada pejabat negara, Pegawai Negeri Sipil (PNS), dan pegawai yang dipekerjakan oleh Pemerintah yang belum berstatus PNS dan/atau non PNS sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dalam rangka mendukung tugas fungsi unit organisasi Pemerintah. Belanja pegawai dipergunakan antara lain gaji dan tunjangan PNS dan TNI/Polri termasuk uang makan dan tunjangan lauk pauk yang melekat pada pembayaran gaji, belanja lembur, belanja pension, tunjangan

tunjangan khusus yang besarnya ditetapkan oleh Presiden dan Menteri Keuangan dan lain-lain.

- b. Belanja barang adalah pengeluaran untuk menampung pembelian barang dan/atau jasa yang habis pakai untuk memproduksi barang dan/atau jasa yang dipasarkan maupun tidak dipasarkan dan pengadaan barang yang dimaksudkan untuk diserahkan atau dijual kepada masyarakat/Pemerintah Daerah (Pemda) dan Belanja Perjalanan. Belanja barang dan jasa dipergunakan diantaranya untuk kegiatan operasional, non operasional, belanja langganan barang dan jasa, belanja pemeliharaan aset, belanja perjalanan dinas, belanja barang untuk diserahkan kepada masyarakat/Pemda dan lain-lain.
- c. Belanja modal adalah pengeluaran untuk pembayaran perolehan aset tetap dan/atau aset lainnya atau menambah nilai aset tetap dan/atau aset lainnya yang memberikan manfaat lebih dari satu periode akuntansi dan melebihi batas kapitalisasi aset tetap atau aset lainnya yang ditetapkan pemerintah. Aset tetap atau aset lainnya tersebut dimaksudkan untuk dipergunakan untuk operasional Kegiatan suatu Satker atau dipergunakan oleh masyarakat/publik, tercatat sebagai aset Kementerian/Lembaga terkait dan bukan dimaksudkan untuk dijual/diserahkan kepada masyarakat/Pemda. Belanja modal dipergunakan antara lain belanja modal tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan , irigasi dan jaringan, modal lainnya dan modal BLU.
- d. Belanja pembayaran kewajiban utang adalah Pengeluaran Pemerintah untuk pembayaran bunga yang dilakukan atas kewajiban penggunaan pokok utang (*principal outstanding*), baik utang dalam negeri maupun utang luar negeri yang dihitung berdasarkan posisi pinjaman jangka pendek atau jangka panjang. Selain itu, belanja pembayaran kewajiban utang juga digunakan untuk pembayaran denda/biaya lain terkait pinjaman dan/ atau hibah dalam maupun luar

negeri, serta imbalan bunga. Belanja pembayaran kewajiban utang meliputi pembayaran bunga utang dalam negeri, pembayaran bunga utang luar negeri, belanja denda.

- e. Subsidi adalah alokasi anggaran yang diberikan Pemerintah kepada perusahaan negara, lembaga pemerintah atau pihak ketiga lainnya yang memproduksi, menjual mengekspor atau mengimpor barang dan / atau jasa untuk memenuhi hajat hidup orang banyak sedemikian rupa sehingga harga jualnya dapat dijangkau oleh masyarakat. Belanja subsidi antara lain digunakan untuk penyaluran subsidi kepada masyarakat melalui perusahaan negara dan/atau perusahaan swasta yang diberikan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN. Belanja subsidi terdiri atas subsidi lembaga keuangan dan subsidi Lembaga non keuangan.
- f. Belanja hibah merupakan pengeluaran Pemerintah berupa transfer dalam bentuk uang/barang/jasa yang dapat diberikan kepada Pemerintah negara lain, organisasi internasional, Pemda atau kepada perusahaan negara/daerah yang secara spesifik telah ditetapkan peruntukannya bersifat tidak wajib dan tidak mengikat yang dilakukan dengan naskah perjanjian antara pemerintah selalu pemberi hibah dan penerima hibah serta tidak terus menerus kecuali ditentukan lain dalam peraturan perundang-undangan. Belanja hibah terdiri atas pinjaman dan/atau hibah luar negeri yang diterushibahkan ke daerah dan hibah daerah yang bersumber dari penerimaan dalam negeri.
- g. Belanja bantuan sosial adalah pengeluaran berupa transfer uang, barang atau jasa yang diberikan oleh Pemerintah kepada masyarakat miskin atau dtidak mampu guna melindungi masyarakat dari kemungkinan terkadinya risiko sosial, meningkatkan kemampuan ekonomi dan/atau kesejahteraan masyarakat.

- h. Belanja lain-lain adalah pengeluaran negara untuk pembayaran atas kewajiban Pemerintah yang tidak masuk dalam kategori belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, belanja pembayaran kewajiban utang, subsidi, belanja hibah dan belanja bantuan sosial serta bersifat mendesak dan tidak dapat diprediksi sebelumnya. Belanja lain-lain dipergunakan antara lain belanja lain-lain dana cadangan dan risiko fiskal, belanja lain-lain tanggap darurat, belanja lain-lain lembaga non kementerian, belanja lain-lain BUN dan belanja lainnya.

Belanja yang ada di Lembaga Administrasi Negara Jakarta terdiri dari belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal.

Penyerapan anggaran merupakan kemampuan satuan kerja dari masing-masing kementerian/lembaga dalam merealisasikan anggaran yang telah disusun dalam bentuk program kerja yang telah direncanakan dan ditetapkan. Dalam proses penyerapan anggaran seharusnya dilaksanakan secara dinamis dan terjadwal sehingga besarnya penyerapan akan berdampak pada semakin besarnya daya dorong pada pertumbuhan ekonomi.

7. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian dari sebelumnya, bisa dijadikan untuk menambah mengembangkan serta ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan penelitian terdahulu untuk dijadikan beberapa referensi yang bersangkutan dengan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian yang disajikan dengan bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Identitas Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2023	Nur Sobichan	Analisis Faktor – Faktor Penumpukan Penyerapan Anggaran Akhir Tahun Pada Satuan Kerja Biro Sumber Daya Manusia Aparatur dan Organisasi Setjen KKP Tahun 2022	Penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator dalam penilaian kualitas pelaksanaan anggaran suatu organisasi pemerintah. Penyerapan anggaran biasanya cenderung sedikit di awal tahun dan meningkat tajam pada akhir tahun anggaran. Penumpukan penyerapan anggaran akhir tahun pada satuan kerja Biro SDM Aparatur dan Organisasi tahun 2022 disebabkan oleh faktor-faktor antara lain perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa serta sumber daya manusia.
2	2020	Evita Intan Saputri	Analisis Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Penumpukan Pencairan Dana APBN Di Akhir Tahun Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran Kantor Pelayanan	Hasil analisis data menunjukkan bahwa kedelapan faktor yang terdiri dari administrasi, sumber daya manusia, perencanaan, pengadaan barang dan jasa, mutasi pejabat, penyedia barang dan jasa, regulasi, dan internal. Administrasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

			Perbendaharaan Negara Blitar	penumpukan pencairan dana APBN. Sumber daya manusia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Perencanaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Pengadaan barang dan jasa berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Mutasi pejabat berpengaruh positif dan signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Penyedia barang dan jasa berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Regulasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN. Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap penumpukan pencairan dana APBN
3.	2020	Karmilawati	Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja satuan Kerja Kementerian/Lembaga	satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah pembayaran KPPN Makassar I mengalami keterlambatan penyerapan anggaran belanja dan masih

			Di Wilayah Pembayaran KPPN Makassar I	menunjukkan terjadi penumpukan pencairan anggaran di akhir tahun. keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja kementerian/lembaga disebabkan adanya faktor perencanaan anggaran yang kurang baik sehingga perlu direvisi, faktor proses lelang dan pengadaan barang/jasa, faktor sumber daya manusia, dan faktor lainnya seperti adanya bencana alam. Faktor yang paling dominan yang menyebabkan terjadinya penyerapan anggaran adalah faktor perencanaan anggaran dan faktor sumber daya manusia
4.	2018	Fauzie Ariady	Analisis keterlambatan penyerapan anggaran belanja satuan kerja di lingkungan kantor wilayah kementerian Hukum dan Ham	Salah satu instrumen kebijakan fiskal dalam mempengaruhi perekonomian adalah melalui sektor pengeluaran pemerintah. Pada dasarnya pengeluaran pemerintah tersebut bertujuan untuk menyediakan barang dan jasa, serta memenuhi kebutuhan dasar masyarakat yang tidak dapat disediakan oleh pihak swasta. Oleh karena itu diperlukan proses penyerapan anggaran belanja negara yang dinamis dan terjadwal

				guna mempercepat proses pembangunan dan memacu tingkat pertumbuhan ekonomi. Pola penyerapan anggaran belanja yang terjadi pada kota Blitar, Kabupaten Blitar dan Kabupaten Tulungagung tahun anggaran 2023 yaitu rendah diawal tahun dan menumpuk diakhir tahun
--	--	--	--	---

B. Konsep Kunci

Penyusunan skripsi dengan judul: Analisis Indikator Penyerapan Anggaran Dalam Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta, berdasarkan Kebijakan-kebijakan dan teori-teori sebagaimana telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan konsep-konsep kunci yang menjadi aspek-aspek dalam penelitian Skripsi ini, sebagai berikut.

1. Aspek penyerapan anggaran belanja pegawai

Kinerja penyerapan anggaran belanja pegawai dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja penyerapan anggaran belanja pegawai pada setiap triwulan. Nilai kinerja penyerapan anggaran belanja pegawai setiap triwulan dihitung berdasarkan rasio antara tingkat penyerapan anggaran belanja pegawai terhadap target penyerapan keseluruhan anggaran belanja pegawai pada DIPA setiap triwulan. Adapun target penyerapan anggaran belanja pegawai sebagai berikut:

- a. 20 persen pada triwulan I;
- b. 50 persen sampai dengan triwulan II;
- c. 75 persen sampai dengan triwulan III;
- d. 95 persen sampai dengan triwulan IV.

2. Aspek penyerapan anggaran belanja barang

Kinerja penyerapan anggaran belanja barang dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja penyerapan anggaran belanja barang pada setiap triwulan. Nilai kinerja penyerapan anggaran belanja barang setiap triwulan dihitung berdasarkan rasio antara tingkat penyerapan anggaran belanja barang terhadap target penyerapan keseluruhan anggaran belanja barang pada DIPA setiap triwulan. Adapun target penyerapan anggaran belanja barang sebagai berikut :

- a. 15 persen pada triwulan I;
- b. 50 persen sampai dengan triwulan II;
- c. 70 persen sampai dengan triwulan III;
- d. 90 persen sampai dengan triwulan IV.

3. Aspek penyerapan anggaran belanja Modal

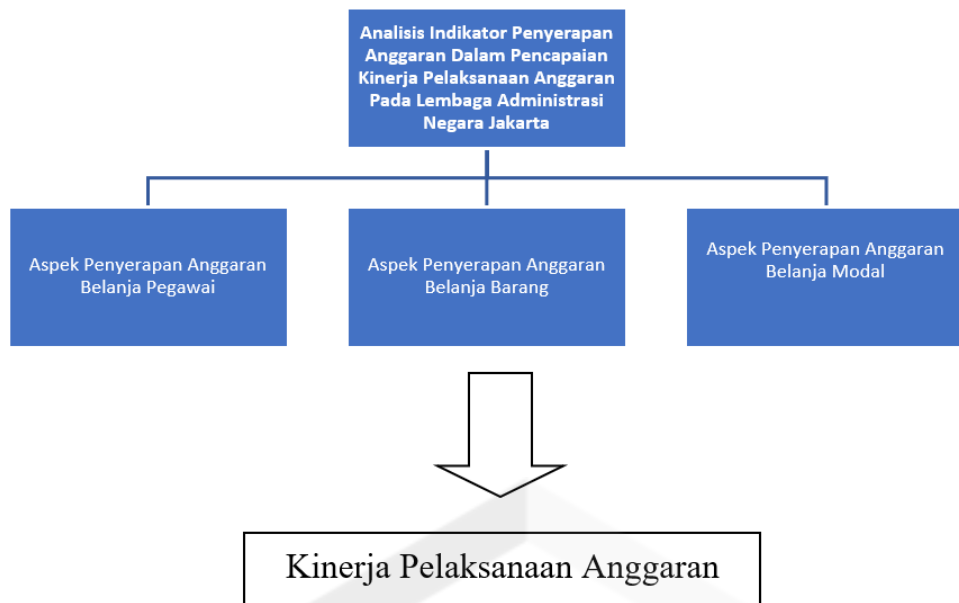
Kinerja penyerapan anggaran belanja barang dihitung berdasarkan rata-rata nilai kinerja penyerapan anggaran belanja modal pada setiap triwulan. Nilai kinerja penyerapan anggaran belanja modal setiap triwulan dihitung berdasarkan rasio antara tingkat penyerapan anggaran belanja modal terhadap target penyerapan keseluruhan anggaran belanja modal pada DIPA setiap triwulan. Adapun target penyerapan anggaran belanja modal sebagai berikut :

- a. 10 persen pada triwulan I;
- b. 40 persen sampai dengan triwulan II;
- c. 70 persen sampai dengan triwulan III;
- d. 90 persen sampai dengan triwulan IV

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan konsep kunci yang menjadi aspek-aspek dalam penelitian Skripsi ini, dapat digambarkan kerangka berpikir dibawah ini.

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

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara surposive dan snowbell, teknik penggabungan dengan trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2018).

Jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif, dengan tujuan untuk menjelaskan permasalahan yang ada berdasarkan data. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana peran penyerapan realisasi anggaran dalam pencapaian indikator kinerja pelaksanaan pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Selanjutnya dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat diungkapkan keadaan dan permasalahan yang dihadapi unit kerja pada penyerapan realisasi anggaran dalam pencapaian indikator kinerja pelaksanaan pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta serta ngkapkan permasalahannya dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran di satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta.

Penelitian ini berlokasi berada pada Lemabga Administrasi Negara Jakarta yang terletak di Jalan Veteran No 10 Jakarta Pusat.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data (Sugiyono,2018). Dalam sebuah penelitian teknik pengumpulan data

merupakan salah satu yang paling utama, bagaimana peneliti menggunakan metode yang paling sesuai dan tepat untuk mendapatkan data dan menyusun instrument penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis, yaitu: data primer dan sekunder, dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Data primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pengumpul data berdasarkan sumber aslinya untuk tujuan tertentu. Data primer berupa hasil wawancara dengan informan yang langsung diberikan oleh narasumber untuk mengumpulkan data. Sumber data primer yang didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan observasi atau pengamatan langsung.

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan (Moleong; 2017;186). Pewawancara harus menciptakan hubungan yang baik sehingga informan bersedia bekerja sama, dan merasa bebas berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya sehingga memungkinkan informan untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam penyerapan anggaran.

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 menghindari pembicaraan yang terlalu melebar.

Wawancara dilakukan kepada *key informant* yang dapat memberikan gambaran yang objektif terkait Analisis indikator penyerapan anggaran dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran di satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta. *Key informant* tersebut, sebagai berikut.

Tabel 3.1
Key Informant

No	Key Informant	Jumlah	Unit Organisasi
1	Pejabat Pembuat Komitmen	5	Sekretariat Utama
2	Pemegang Uang Muka Unit	11	- Sekretariat Utama, - Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara - Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara -Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara - Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi
3	Petugas Pengelolaan Administrasi Belanja Pegawai	1	Sekretariat Utama
4	Auditor	1	Inspektorat
Jumlah		18	

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

1. Pejabat Pembuat Komitmen, sebagai pejabat yang bertanggungjawab menyetujui pencairan anggaran untuk pelaksanaan kegiatan di unit kerja.
2. PUMK memiliki tugas dalam pengajuan uang muka kerja untuk membiayai pelaksanaan kegiatan dan bertanggungjawab dalam mengadministrasikan pertanggungjawaban kegiatan di unit kerjanya.

3. Petugas Pengelolaan Administrasi Belanja Pegawai mempunyai tugas dalam memproses pembayaran belanja pegawai di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta
4. Auditor mempunyai tugas melakukan monitoring pelaksanaan anggaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pelaporan anggaran.

Penentuan obyek penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian di lapangan. Agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan, maka diperlukan bantuan alat-alat seperti buku catatan, *recorder* (alat perekam) dan kamera. Data dari hasil wawancara akan diolah dan disajikan dalam bentuk transkrip data hasil wawancara

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang telah dikumpulkan dan diproses oleh pihak lain ataupun dokumen untuk analisis atau penelitian lebih lanjut. Data sekunder digunakan untuk mendukung informasi yang telah didapatkan dari sumber data primer.

Penelaahan dokumen merupakan proses dalam mengumpulkan, membaca, mengkaji dan menganalisis dokumen yang relevan untuk tujuan penelitian terutama dalam penelitian kualitatif. Dokumen tersebut dapat berupa dokumen tertulis baik yang diterbitkan maupun yang tidak diterbitkan. Penelaahan dokumen merupakan salah satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data Analisis Indikator Penyerapan Anggaran Dalam Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta diperoleh dari hasil laporan dan keterangan secara tertulis, tergambar maupun tercetak.

C. Instrumen Penelitian

Tabel 3.2
Instrumen Penelitian

Fokus Permasalahan	Aspek	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Instrumen Penelitian
Bagaimana Peran Indikator Penyerapan Anggaran Dalam Pencapaian Anggaran Pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta	Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Pegawai	1. Data Sekunder 2 Data Primer	1. Penelaahan Dokumen 2. Wawancara	1. Pedoman Penelaahan Dokumen 2. Pedoman Wawancara
	Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Barang	1. Data Sekunder 2. Data Primer	1. Penelaahan Dokumen 2. Wawancara	1. Pedoman Penelaahan Dokumen 2. Pedoman Wawancara
	3.Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Barang	1. Data Sekunder 2. Data Primer	1. Penelaahan Dokumen 2. Wawancara	1. Pedoman Penelaahan Dokumen 2. Pedoman Wawancara

D. Teknik Pengolahan Data 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. Dengan triangulasi akan meningkatkan kekuatan data bila dibandingkan dengan satu pendekatan dalam rangka mengetahui Analisis Indikator Penyerapan Anggaran Dalam Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Lembaga Administrasi Negara

Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang mengemban amanah untuk melaksanakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, dituntut untuk menjadi contoh (*role model*) bagi reformasi administrasi diharapkan mampu membuktikan diri sebagai organisasi pemerintah berkinerja tinggi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara merupakan lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara sebagaimana diatur dalam Undang – Undang yang mengatur Aparatur Sipil Negara.

Dengan diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara membawa konsekuensi perubahan organisasi (restrukturisasi) dan tata kerja yaitu dengan ditetapkannya 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.

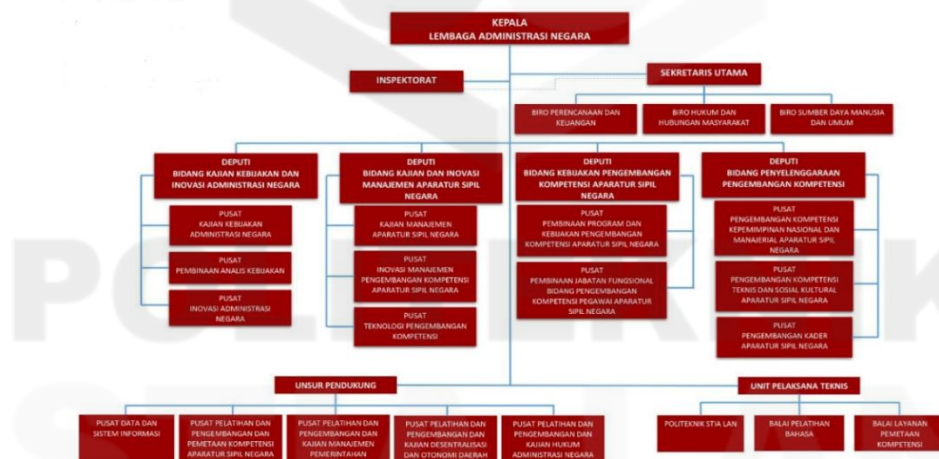
Reorganisasi yang telah dilaksanakan Lembaga Administrasi Negara memantapkan peran Lembaga Administrasi Negara secara lebih solid untuk memberikan kontribusi dalam peningkatan tata kelola pemerintahan di Indonesia, khususnya melalui peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN dan perbaikan kebijakan.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

Untuk mewujudkan tujuan diatas Lembaga Administrasi Negara berkomitmen dengan visi ***“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”***.

Sedangkan, rumusan misi LAN dalam mewujudkan visi tersebut dirumuskan kembali menjadi sebagai berikut :

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. Mewujudkan organisasi pembelajar berkinerja tinggi melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan berbasis elektronik.

2. Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara

Sumber www.lan.go.id

Peraturan Presiden Nomor 79 tahun 2018 menjadi acuan penyusunan struktur Lembaga Administrasi Negara sehingga diterbitkannya 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. 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 Jakarta terdiri dari:

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

B. Penyajian Data

1. Metode Wawancara

Wawancara telah dilakukan dalam penelitian ini dengan responden sebanyak 18 orang yang terdiri dari Pejabat Pembuat Komitmen, Petugas Pengelolaan Administrasi Belanja Pegawai, Pemegang Uang Muka Kerja responden dan Auditor responden terkait hal – hal berikut:

1. Kendala yang dihadapi dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari capaian penyerapan anggaran
2. Upaya yang dilakukan dalam memonitoring capaian penyerapan anggaran dalam unit kerja.
3. Harapan dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari capaian penyerapan anggaran.

Hasil wawancara akan disajikan dalam bentuk narasi agar memudahkan dalam membaca data yang diperoleh.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pemegang Uang Muka Kerja terkait Kendala yang dihadapi dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari capaian penyerapan anggaran menyatakan:

“Fasilitasi kegiatan yang beragam mengharuskan Pemegang Uang Muka Kerja untuk melakukan penyesuaian terhadap beberapa ketentuan khusus berdasarkan pertimbangan dari poksi keuangan dan bagian Inspektorat. Bahkan beberapa kasus memerlukan revisi penambahan akun baru pada RAB, Bukti dukung pertanggungjawaban kegiatan yang kurang lengkap sering menghambat proses verifikasi dan perhitungan pada kuitansi dan ketersediaan uang persediaan (UP) yang terbatas menjadi kendala ketika akan melaksanakan kegiatan pada unit kerja.” (Alfiah Eka Sulistyowati, 21 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Sekretaris Utama menyatakan “Kendala yang kerap dihadapi oleh Pejabat Pemegang Uang Muka Kerja dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran adalah jadwal kegiatan yang sering kali mengalami perubahan sehingga berpengaruh pada target realisasi yang telah di tentukan sebelumnya.” (Eko Dyah Ningsih, 16 Agustus 2024).

Selanjutnya Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputian Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Apratur Sipil Negara menyatakan “Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran dilihat dari Capaian Penyerapan Anggaran unit kerja PKMASN memang terbilang belum optimal, termasuk capaian penyerapan anggaran unit kerja jika dibandingkan dengan target nasional per triwulan. Begitu dinamisnya lingkungan birokrasi memaksa unit kerja untuk beberapa kali melaksanakan revisi anggaran, ini dilakukan guna menyesuaikan dengan kebutuhan kegiatan yang direncanakan ke depan. Terlalu sering melakukan revisi anggaran berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran, khususnya capaian serapan anggaran unit kerja.” (Frits Wiratama Hutagalung, 20 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputian Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyatakan “kendala yang terkadang muncul adalah waktu pelaksanaan kegiatan yang mepet dengan deadline penyerahan pertanggungjawaban ke bendahara pengeluaran. Hal ini kemudian menjadi tantangan tersendiri, namun sampai dengan saat ini, semua kendala yang dihadapi masih terkendali dan pelaksanaan kegiatan masih dapat terlaksana sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.” (Fitri Handayani, 20 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputian Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyatakan “kendala yang dihadapi perubahan kebutuhan mendadak di unit yang tidak sesuai dengan alokasi anggaran awal, sehingga memerlukan penyesuaian dan menyebabkan ketidakseimbangan dalam penyerapan dan juga pending realisasi SP2D dan beberapa faktor eksternal seperti perubahan kebijakan atau regulasi yang tiba-tiba bisa mempengaruhi rencana anggaran, sehingga memerlukan penyesuaian mendadak.” (Ernestine Thirza Vashati, 23 Agustus 2024).

Selanjutnya Pemegang Uang Muka Kerja Kedeputian Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi menyatakan “Biasanya adanya perubahan jadwal pada pelatihan yg akan berjalan”.(Yunita Algerina Dewi Setyowati, 21 Agustus 2024)

Sedangkan kendala yang dihadapi Pemegang Kedeputian Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi mengatakan “Kendala yang selama ini kami hadapi, dikarenakan unit kerja Pusat Pengembangan Kader

ASN adalah salah satu unit dibawah Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi yang bertugas menyelenggarakan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dan Pelatihan Akademi Talenta ASN dengan branding *ASN Talent Academy*, dengan konsep pelatihan *Blended Learning*. Pelatihan *Blended Learning* dilakukan dengan melakukan pelatihan daring terlebih dahulu baru kemudian dilanjutkan dengan pelatihan secara klasikal, dengan komposisi anggaran 30% pada saat daring dan 70% pada saat klasikal. Konsep pelatihan tersebut yang menyebabkan kami tidak dapat memenuhi Trajectory penyerapan anggaran dengan standar yang telah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara akan tetapi kami masih sesuai (on track) sesuai dengan RPPA (Rencana Pelaksanaan Penggunaan Anggaran) yang telah ditentukan.” (Ryan Irwan Ramadhan, 28 Agustus 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pejabat Pengelolaan Administrasi Belanja Pegawai terkait kendala apakah yang dihadapi dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari penyerapan anggaran belanja pegawai rmenyatakan “pada dasarnya penyerapan anggaran belanja pegawai telah terencana dan terlaksana dengan baik setiap bulannya, hal tersebut disebabkan belanja pegawai memiliki *timeline* pembayaran yang lebih pasti dibandingkan dengan jenis belanja lainnya. Kendala yang kadang dihadapi ketika akan melaksanakan pembayaran belanja pegawai biasanya ditemui pada pembayaran tunjangan kinerja dan uang makan. Kendala tersebut adalah kesiapan data kehadiran dan penilaian kinerja yang belum selesai hingga tanggal yang ditentukan yang disebabkan oleh terlambatnya input data oleh operator unit dan/atau penilaian kinerja oleh atasan langsung, sehingga penyerapan anggaran belanja pegawai biasanya tertunda dalam hitungan hari.” (Khaulia Nursauma, 21 Agustus 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemegang uang muka kerja dan pejabat pengelolaan administrasi belanja pegawai di lingkungan satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari penyerapan anggaran terdapat beberapa kendala yang dihadapi antara lain:

1. Adanya perubahan jadwal kegiatan yang berdampak terhadap penyerapan anggaran yang tidak sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan atau mundurnya penyerapan anggaran.
2. Tidak lengkapnya data dukung pertanggungjawaban yang diserahkan unit kerja ke verifikator di Keuangan yang berdampak pada terhambatnya proses revolving UP yang dilakukan oleh Bendahara.

3. Adanya perubahan kegiatan yang memerlukan revisi anggaran juga berdampak terhadap mundurnya penyerapan anggaran karena anggaran baru dapat direalisasikan Ketika revisi anggaran telah terbit.
4. Pelaksanaan pelatihan dengan metode blended dalam pelaksanaannya didahului dengan pelatihan daring menyebabkan penyerapan anggaran menumpuk di akhir karena anggaran kegiatan lebih besar saat pelaksanaan pelatihan secara klasikal.
5. Dalam penyerapan belanja pegawai terdapat kendala ketika pembayaran tunjangan kinerja dan uang makan dimana data kehadiran dan penilaian kinerja yang belum siap ditarik sesuai dengan target tanggal yang telah ditentukan.

Hasil wawancara kepada Pemegang Uang Muka Kerja bagaimana upaya yang dilakukan dalam memonitoring capaian penyerapan anggaran dalam unit kerja dinyatakan oleh Pemegang Uang Muka Kerja pada Sekretaris Utama bahwa “Monitoring capaian penyerapan anggaran unit dapat dilihat melalui laman <https://sik-keuangan.lan.go.id/>, dengan menggunakan laman tersebut saya dapat memonitoring anggaran yang telah terealisasi menjadi SP2D maupun yang masih di proses oleh bendahara”. (Eko Dyah Ningsih, 16 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Sekretaris Utama menyatakan “Menggunakan Rencana Pelaksanaan Penggunaan Anggaran (RPPA) yang telah dibuat diawal tahun dan memanfaatkan Sistem Informasi Keuangan (SIK) Lembaga Administrasi Negara (LAN)”. (Reny Kusumawati Seputri, 3 September 2024).

Selanjutnya Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Apratur Sipil Negara menyatakan “Monitoring dilakukan dengan merekap total pencairan per akhir bulan dan melakukan perencanaan tindak lanjut terkait agenda kegiatan bulan berikutnya, lalu disandingkan dengan target output dan target pencairan anggaran.” (Angger Wijaya Putra, 21 Agustus 2024)

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyatakan “Saya memantau di SIK untuk capaian penyerapan anggaran. Selain itu, untuk memantau capaian penyerapan anggaran yang sudah diselesaikan di tahap unit

kerja, namun belum diproses di keuangan, kami menggunakan instrumen LKKR.” (Dian Andini Kurniasari, 21 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Sekretaris Utama menyatakan “Upaya yang dilakukan dengan cara sebagai berikut: sebelum melakukan pengajuan administrasi dilakukan perekapan data administrasi (contoh: kwitansi) tersebut, selanjutnya pada saat dilakukan penyerapan dilakukan *double check* dengan bendahara pengeluaran terkait capaian penyerapan anggaran dari hasil rekapan pengajuan pemegang uang muka dengan data yang diinput dengan bendahara pengeluaran sehingga memitigasi resiko untuk terjadinya kekeliruan.” (Rafif Reyhan Savero, 11 September 2024)

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, berupaya untuk memonitoring capaian penyerapan anggaran sesuai dengan RPPA (Rencana Pelaksanaan Penggunaan Anggaran) yang telah ditentukan, diharapkan rencana dan realisasi sesuai, atau dengan Gap yang tidak masih dalam batas kewajaran.” (Ryan Irwan Ramadhan, 28 Agustus 2024)

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi menyatakan “Menyusun laporan realisasi anggaran dan memonitoring realisasi anggaran pd aplikasi SIK.” (Yunita Algeria Dewi Setyowati, 21 Agustus 2024)

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyatakan “Upaya yang dilakukan dengan membuat form yang berisi data realisasi/penyerapan anggaran unit per bulan, untuk kemudian data ini di cross check dengan data rencana penarikan anggaran dan melakukan koordinasi dan konsultasi baik dengan pimpinan dan bendahara pengeluaran terkait dengan kebutuhan anggaran unit, agar pelaksanaan kegiatan di unit tidak terkendala kurangnya ketersediaan anggaran.” (Fitri Handayani, 20 Agustus 2024).

Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara menyatakan “memantau realisasi anggaran melalui laporan realisasi anggaran yang saya buat sendiri menggunakan google sheet dan juga SIK (Sistem Informasi Keuangan), Koordinasi dengan bidang-bidang: saya aktif berkoordinasi dengan kepala bidang lain untuk memperoleh laporan penggunaan dana, sehingga dapat dipantau apakah alokasi anggaran sesuai dengan kebutuhan kegiatan yang sudah direncanakan. Saya juga membagikan link google sheet yang berisikan update penyerapan anggaran unit kepada bidang-bidang agar mereka dapat ikut serta dalam memonitor penyerapan anggaran bidang masing-masing, setiap triwulan, saya mengevaluasi untuk meninjau kinerja penyerapan anggaran dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian dan jika

ditemukan ada penyerapan anggaran yang kurang optimal, saya segera mengambil langkah untuk menyeimbangkan penggunaan dana dengan kegiatan yang sedang berjalan dengan merevisi akun-akun dalam kegiatan tersebut.”(Ernestine Thirza Vashati, 23 Agustus 2024).

Selanjutnya Pemegang Uang Muka Kerja pada Kedeputan Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Apratur Sipil menyatakan bahwa “Capaian penyerapan anggaran unit dapat dilihat di Aplikasi SIK oleh Pemegang Uang Muka Kerja. Ini digunakan untuk tujuan monitoring karena di dalamnya menampilkan secara lengkap Struktur Anggaran (RAB) yang sudah disusun sebelumnya. Monitoring ini dilakukan dengan berkoordinasi ke Biro Perencanaan dan Keuangan khususnya di Poksi Keuangan maupun Bagian Perencanaan. Monitoring capaian penyerapan anggaran pada Aplikasi SIK meliputi capaian penyerapan anggaran pada posisi bendahara, data penyerapan anggaran SP2D, anggaran yang sedang dalam proses realisasi/verifikasi, dan sisa anggaran yang masih dapat digunakan/direalisasikan. Melalui data-data ini Pemegang Uang Muka dapat menggunakannya untuk menyusun rencana kebutuhan anggaran setiap bulannya sesuai dengan target/rencana penarikan dana dalam proses penyerapan anggaran unit kerja, serta untuk menggambarkan sudah sejauh mana penggunaan anggaran yang sudah disusun. Monitoring yang dilakukan tidak hanya sekedar untuk melihat capaian serapan anggaran secara total saja, tetapi PUMK juga mengecek dan membandingkan apakah anggaran yang sudah realisasi telah sesuai dengan pertanggungjawaban keuangan kegiatan yang disampaikan ke keuangan. Ini dilakukan untuk memastikan kesesuaian data serapan anggaran *real* antar akun-akun belanja dengan data serapan yang diinput di Aplikasi SIK, karena kesalahan input pada akun dapat berdampak pada realisasi per komponen/subkomponen/detil dalam RAB pada Aplikasi, yang memungkinkan data serapan yang ditampilkan secara keseluruhan keliru/tidak akurat. Selain itu, PUMK dalam bidangnya mengelola keuangan unit kerja setiap akhir bulannya melaksanakan monitoring capaian serapan anggaran melalui Aplikasi e-Monev Bappenas (<https://e-monev.bappenas.go.id>) yang di dalamnya memuat fungsi Pemantauan Komponen yang menguraikan Detail Komponen dan Capaian Bulanan unit kerja. Secara garis besar aplikasi ini menampilkan alokasi anggaran per jenis belanja serta realisasi anggaran berdasarkan status pelaksanaan kegiatan yang sudah terintegrasi dengan data SAKTI dimana data-data ini dapat digunakan juga oleh PUMK ke dalam Laporan Kinerja Triwulanan. Pada fungsi pemantauan komponen capaian bulanan, saya (PUMK) biasanya menginput keterangan berupa kegiatan apa saja yang sudah terlaksana selama penggunaan anggaran bulanan yang dicapai. Hal ini bertujuan untuk memantau penggunaan anggaran unit kerja itu digunakan untuk kegiatan apa saja selama bulan bersangkutan.” (Frits Wiratama Hutagalung, 20 Agustus 2024).

Terkait monitoring capaian penyerapan anggaran telah dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen peneliti juga telah melakukan wawancara kepada Pejabat

Pembuat Komitmen di lingkungan Satker LAN Jakarta. Pejabat Pembuat Komitmen menyatakan bahwa “Sebagai Pejabat Pembuat Komitmen saya bertanggung jawab untuk secara berkala melakukan monitoring terhadap capaian penyerapan anggaran di unit kerja. Monitoring ini sangat penting karena berkaitan dengan rencana penarikan dana dan proses pengadaan barang/jasa. Dengan monitoring yang ketat, kami dapat mengidentifikasi setiap deviasi atau kendala yang mungkin terjadi. Hal ini juga membantu dalam menjaga agar penggunaan anggaran sesuai dengan rencana awal, sehingga kegiatan dapat berjalan lancar tanpa hambatan yang signifikan.” (Mochammad Fahrurrozi Ramdhan Nasution, 6 September 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Deputy Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi dan Deputy Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara juga telah melakukan upaya monitoring capaian anggaran seperti yang telah dinyatakan pada wawancaranya sebagai berikut “sudah, monitoring terhadap capaian penyerapan anggaran dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen minimal setiap akhir bulan dengan melakukan rekapitulasi data realisasi anggaran. Data realisasi ini merupakan salah satu data yang disampaikan dalam Laporan Pejabat Pembuat Komitmen setiap bulan ke Kuasa Pengguna Anggaran.” (Mardiana, 30 Agustus 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Deputy Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi juga telah melakukan monitoring pencapaian anggaran. Beliau menyatakan bahwa “Selaku Pejabat pembuat komitmen th 2020-2023, selalu melakukan monitoring terhadap capaian penyerapan anggaran dalam unit kerja. Setiap unit kerja telah membuat estimasi realisasi anggaran setiap tahunnya. Oleh karena itu perlu dilakukan monitoring terhadap penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran diusahakan disesuaikan dengan rencana penarikan anggaran yang telah ditetapkan setiap bulan. Dan juga ada penetapan target nasional setiap instansi yang harus terpenuhi setiap triwulan. Hal ini karena penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator penilaian kinerja keuangan.” (Nurlaela, 2 September 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Sekretaris Utama menyatakan “Pejabat Pembuat Komitmen melakukan monitoring capaian penyerapan anggaran secara rutin dengan karena melaporkan kepada pimpinan setiap 2 minggu sekali melalui laporan dwi mingguan, Sebagai alat control untuk mengajukan GU selanjutnya, salah satu indikator penilaian kinerja anggaran yang dilakukan monitoring oleh Kemenkeu dan dinilai setiap tahunnya, salah satu alat control bahwa penggunaan anggaran telah dilakukan secara optimal untuk membiayai kegiatan dan sebagai salah satu bahan laporan kepada KPA setiap bulan.”(Dwi Ariany, 28 Agustus 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Kedepati Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN menyatakan “monitoring capaian penyerapan anggaran

dilakukan untuk unit kerja yang ada di lingkup Pejabat Pembuat Komitemen saya.”(Perwita Sari, 21 Agustus 2024)

Dalam melakukan monitoring capaian penyerapan anggaran dalam unit kerja, Pejabat Pembuat Komitmen di lingkungan satker Lembaga Administrasi Negara telah melakukan beberapa upaya seperti diungkapkan dalam wawancara yang menyatakan bahwa “Dalam memonitor capaian penyerapan anggaran, kami menggunakan berbagai alat bantu seperti aplikasi internal serta Aplikasi Sakti dari Kementerian Keuangan. Aplikasi-aplikasi ini sangat membantu dalam menyediakan data real-time mengenai penyerapan anggaran, sehingga memungkinkan kami untuk segera mengambil langkah-langkah jika ada penyimpangan dari target. Proses monitoring dilakukan secara berkala setiap akhir bulan, terutama jika capaian belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Selain itu, saya secara langsung melakukan koordinasi dengan tim di unit kerja untuk memahami kendala yang dihadapi dan mengevaluasi rencana penggunaan anggaran yang belum diserap. Koordinasi ini juga membantu dalam merumuskan solusi untuk mengoptimalkan penyerapan anggaran.” (Mochammad Fahrurrozi Ramdhan Nasution, 6 September 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Sekretaris Utama menyatakan “upaya yang dilakukan adalah komunikasi dan koordinasi dengan Bendahara dan unit kerja untuk capaian penyerapan anggaran, termasuk kendala apabila dan melakukan cek sistem informasi yang digunakan baik yang dikeluarkan oleh Kemenkeu maupun yang dimiliki internal.” (Dwi Ariany, 28 Agustus 2024).

Selain itu upaya monitoring juga telah dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen pada Kedeputian Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi dan Kedeputian Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara seperti dinyatakan dalam wawancaranya yaitu “Upaya yang dilakukan dalam memonitoring capaian penyerapan anggaran dalam unit kerja adalah melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran dengan unit-unit kerja terkait setiap triwulan, menyampaikan rekapitulasi realisasi anggaran per unit kerja periode bulanan maupun triwulanan, menyampaikan target realisasi anggaran yang harus dicapai per jenis belanja untuk setiap triwulan, berkoordinasi dengan unit kerja yang realisasi anggaran masih jauh dibawah target untuk mengetahui kendala yang ada dan solusi yang bisa dilakukan.” (Mardiana, 30 Agustus 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Kedeputian Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN juga menyatakan “monitoring capaian penyerapan anggaran dilakukan dengan membuat buku pintar realisasi anggaran dalam bentuk Microsoft excel. Link dari buku pintar tersebut ditaruh dalam grup whatsapp unit kerja di lingkup PPK saya sehingga unit kerja dapat melihat rincian realisasi setiap bulannya. Selain itu terdapat forum monev pelaksanaan anggaran yang dilakukan Biro Perencanaan dan Keuangan. Dalam

forum tersebut disampaikan capaian penyerapan anggaran setiap triwulannya.” (Perwita Sari, 21 Agustus 2024).

Selanjutnya Pejabat Pembuat Komitmen pada Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi menyatakan “Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN (Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN) merupakan salah unit kerja pada satuan kerja Lembaga Administrasi Negara, yang mengelola anggaran setiap tahunnya sampai dengan Rp10M lebih, yaitu untuk kegiatan pelatihan structural kepemimpinan, yang terdiri dari sumber dana Rupiah Murni dan PNBPN. Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN bukan satuan kerja, jadi pengelolaan keuangannya terpusat di Bagian Keuangan pusat. Anggaran Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN dikelola oleh sub bagian keuangan pada bagian umum, melalui mekanisme Uang Muka Kerja. *Tools* yang digunakan untuk monitoring penyerapan anggaran adalah Sistem Informasi Keuangan (SIK) yang dibangun oleh Bagian Keuangan pusat. Pada system tersebut kita dapat melihat secara *real time* berapa anggaran yang dikelola, berapa realisasi anggaran, dan berapa sisa anggaran. Selain itu, monitoring internal Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN terhadap penyerapan anggaran adalah dengan membuat spreadsheet Laporan Kertas Kerja Realisasi (LKKR). Segala pertanggungjawaban keuangan yang akan disampaikan ke bagian Keuangan pusat, dicatat terlebih dahulu pada spreadsheet LKKR, sehingga dapat dilakukan check and re-check penyerapan anggaran yang terdapat pada SIK.” (Nurlaela, 2 September 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemegang uang muka kerja dan Pejabat Pembuat Komitmen di lingkungan satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta terkait upaya dalam melakukan monitoring pencapaian penyerapan anggaran, seluruh pemegang uang muka kerja dan pejabat pembuat komitmen telah melakukan monitoring di unit kerjanya masing-masing untuk setiap anggaran yang dikelolanya. Monitoring yang dilakukan terdiri dari:

1. Pemegang uang muka kerja di setiap unit kerja melakukan monitoring pencapaian penyerapan anggaran dengan menggunakan data realisasi anggaran di aplikasi Sistem Informasi Keuangan (SIK). Data tersebut digunakan sebagai dasar untuk membandingkan realisasi dengan target realisasi yang telah direncanakan pada RPPA. Selain itu digunakan dalam merencanakan pencairan anggaran di bulan berikutnya.

2. Pejabat pembuat komitmen juga menggunakan data realisasi pada aplikasi SIK ketika melakukan monitoring pencapaian penyerapan anggaran. Data tersebut diolah setiap triwulan dibandingkan dengan target nasional penyerapan anggaran yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan. Kemudian disampaikan ke seluruh unit kerja di lingkungan satker Lembaga Administrasi Negara.
3. Koordinasi antara Pejabat pembuat komitmen dan unit kerja juga dilakukan untuk mengetahui kendala dari setiap unit dalam pencapaian penyerapan anggaran dan untuk menemukan solusi dalam mengatasi kendala yang ada.

Wawancara juga dilakukan untuk mengetahui harapan dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dilihat dari capaian penyerapan anggaran. Pejabat pembuat komitmen pada Sekretaris Utama serta Pusdatin menyatakan “Saya berharap agar unit kerja lebih proaktif dalam melaporkan dan berkoordinasi terkait perkembangan dan permasalahan penyerapan anggaran. Dengan komunikasi yang lebih intens antara unit kerja dan tim PPK, kendala yang ada dapat diatasi dengan lebih cepat dan efektif. Selain itu, harapan saya adalah agar pemanfaatan anggaran dapat dilakukan dengan efisien dan efektif, sehingga setiap dana yang disediakan benar-benar dapat mendukung kegiatan yang direncanakan dan memberikan manfaat yang maksimal bagi organisasi. Jika terdapat sisa anggaran dari kegiatan yang tidak terlaksana, maka revisi anggaran harus segera dilakukan untuk dialokasikan pada kegiatan lain yang memiliki dampak positif bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, pencapaian target kinerja organisasi juga dapat lebih terjamin.” (Mochammad Fahrurozi Ramdhan Nasution, 1 Oktober 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen Sekretaris Utama menyatakan “Harapannya pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran dapat dicapai secara optimal dari sisi capaian penyerapan anggaran karena dalam IKPA indikator penyerapan anggaran memiliki porsi yang cukup besar yaitu 20% setelah indikator capaian output, sehingga dengan capaian penyerapan anggaran yang optimal dapat memberikan sumbangan yang signifikan terhadap nilai kinerja anggaran secara keseluruhan”. (Dwi Ariany, 28 Agustus 2024).

Selanjutnya Pejabat Pembuat Komitmen pada Deputy Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi dan Deputy Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara menyampaikan harapannya “Agar unit kerja secara mandiri dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Penggunaan Anggaran (RPPA) dan agar unit kerja memperhatikan target realisasi anggaran per jenis belanja per triwulan dan selanjutnya mengupayakan pencapaian target optimal karena hal ini berpengaruh terhadap penilaian IKPA.” (Mardiana, 1 Oktober 2024).

Pejabat Pembuat Komitmen pada Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN juga menyatakan “harapannya unit kerja mengacu pada target penyerapan anggaran nasional dalam pelaksanaan kegiatan di unitnya masing-masing sehingga capaian penyerapan anggaran unit kerja setiap triwulan dapat sesuai dengan target penyerapan nasional yang telah ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.” (Perwita Sari, 21 Agustus 2024).”

Harapan yang disampaikan oleh Pejabat Pembuat Komitmen pada Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi “Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN menyelenggarakan kegiatan pelatihan struktural kepemimpinan setiap tahunnya sebanyak 8 angkatan pelatihan dengan rincian PKN Tk. I sebanyak 3 angkatan, PKN Tk. II sebanyak 3 angkatan, PKA dan PKP masing-masing 1 angkatan, plus kegiatan seleksi calon peserta PKN Tk. I dan TK. II. Anggaran yang dikelola untuk satker LAN Jakarta adalah terbesar No. 2. Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN bukan satker mandiri yang mengelola keuangan sendiri, jadi tidak punya akses penuh terhadap aplikasi keuangan dari Kementerian Keuangan (SAKTI). Monitoring penyerapan anggaran hanya melalui aplikasi SIK dari bagian keuangan pusat. Pengelolaan keuangannya pun hanya melalui mekanisme uang muka kerja. Kewenangan pengelolaan keuangan ada pada bagian keuangan pusat, yang mana mengelola keuangan tidak untuk unit Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN saja, tetapi juga 2 (dua) unit kerja lainnya dalam lingkup Deputy Bidang Penyelenggaraan Bangkom (D4). Oleh karenanya, terkadang penyerapan anggaran tidak sesuai dengan perencanaannya. Selama 2 tahun terakhir, Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN telah mencapai realisasi anggaran di atas 99%, yang merupakan pencapaian yang luar biasa mengingat Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN mengelola anggaran yang cukup besar dibandingkan unit kerja lainnya dalam satuan kerja LAN. Sebagai PPK, setidaknya ada apresiasi dari pimpinan satker terhadap pencapaian yang telah diraih, meskipun penyerapan anggaran setiap bulannya tidak memenuhi syarat indikator yang telah ditetapkan, setidaknya itu bisa menjadikan semangat bagi kami pengelola keuangan di unit Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN untuk tetap berkinerja dan dapat mempertahankan pencapaian penyerapan anggaran bahkan dapat meningkatkan penyerapan anggaran di tahun berikutnya.” (Nurlaela, 2 September 2024).

Selain monitoring yang dilakukan oleh Pemegang Uang Muka Kerja dan Pejabat Pembuat Komitmen, Inspektorat juga telah melakukan pembinaan dalam pencapaian penyerapan anggaran sesuai target yang ditetapkan. Auditor pada Inspektorat menyatakan “Menghimbau unit kerja untuk meningkatkan kualitas perencanaan penganggaran dan kedisiplinan dalam melaksanakan rencana kegiatan. Mendorong unit kerja untuk langsung memproses Pertanggungjawaban agar siklus uang Persediaan dan penyerapan anggaran tidak terganggu. Melakukan monitoring dan evaluasi agar pelaksanaan anggaran *on the right track*, penyerapan anggaran sesuai antara target dengan

realisasi namun tetap sesuai dengan ketentuan dan memberikan dampak yang positif bagi kinerja.” (Tri Nugrahani Novita Sari, 11 September 2024).

Pada pelaksanaan pembinaan dalam pencapaian penyerapan anggaran terdapat kendala yang dihadapi seperti yang diungkapkan dalam wawancara dengan Auditor sebagai berikut “Belum adanya mekanisme dan/atau sistem yang dapat dipergunakan untuk pemantauan penyerapan anggaran yang *real time* dan komprehensif menampilkan data seluruh unit kerja sehingga seringkali tidak terpantau dimana titik masalah yang menyebabkan pencapaian kinerja terkait penyerapan anggaran terhambat. Belum adanya pemahaman yang sama terkait alur penganggaran yang berlaku di LAN. Pimpinan, Pejabat, dan Pegawai masih memiliki persepsi dan pemahaman yang berbeda yang menyebabkan seringkali justru menghambat kinerja. (Tri Nugrahani Novita Sari, 11 September 2024).

2 Dokumentasi

Data yang dikumpulkan dalam penelaahan dokumen penelitian ini berasal dari aplikasi MONSAKTI (Monitoring Sistem Akuntansi Keuangan Terpadu Integrasi) dan OMSPAN (Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara). Data yang diperoleh dari aplikasi MONSAKTI berupa realisasi anggaran belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal pertriwulan pada tahun 2022 sampai dengan 2023. Data tersebut diunduh dari menu Laporan Keuangan Realisasi Belanja Perakun. Sedangkan data yang diperoleh dari aplikasi OMSPAN berupa data target realisasi anggaran pertriwulan untuk belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal pada tahun 2022 sampai dengan 2023. Data dari aplikasi OMSPAN diunduh pada submenu Indikator Pelaksana Anggaran Satker dimenu MonevPA. Sedangkan data pada tahun 2021 diperoleh dari aplikasi MONSAKTI berupa realisasi anggaran tanpa merinci perjenis belanja.

Data yang disajikan pada penelitian ini terdapat pada tabel 4.1 sampai dengan 4.13. Pada Tabel 4.1 sampai dengan 4.4 merupakan tabel penyerapan anggaran pertriwulan tahun 2021, penyerapan anggaran per jenis belanja pertriwulan tahun 2022 dan 2023. Tabel 4.5 sampai dengan tabel 4.8 merupakan tabel hasil monitoring triwulan I sampai dengan IV tahun 2023.

Tabel 4.1
Penyerapan Anggaran Belanja Pertriwulan Tahun 2021

Tahun			2021
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	-
		%	15
	Realiasasi	Rp	25.737.330.810
		%	12,87
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	
		%	40
	Realiasasi	Rp	70.255.628.248
		%	37,08
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	
		%	60
	Realiasasi	Rp	111.580.373.788
		%	61,03
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	
		%	90
	Realiasasi	Rp	179.451.564.323
		%	98,10

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, 2021

Tabel 4.2
Peyerapan Anggaran Belanja Pegawai Pertriwulan Tahun 2022-2023

Tahun			2022	2023
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	21.769.649.800	20.867.926.800
		%	20	20
	Realiasasi	Rp	17.886.312.166	17.554.794.735
		%	14,84	15,15
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	54.424.124.500	52.169.817.000
		%	50	50
	Realiasasi	Rp	46.792.613.872	50.625.762.683
		%	38,83	43,70
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	82.488.240.750	78.254.725.500
		%	75	75
	Realiasasi	Rp	75.384.640.046	74.846.531.221
		%	65,02	71,73
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	103.968.903.450	99.133.102.300
		%	95	95
	Realiasasi	Rp	105.050.227.293	104.230.979.478
		%	95,99	99,89

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, 2022,2023

Tabel 4.3
Penyerapan Anggaran Belanja Barang Pertriwulan Tahun 2022-2023

Tahun			2022	2023
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	11.017.406.700	10.666.948.500
		%	15	15
	Realiasasi	Rp	10.416.001.602	12.979.619.233
		%	13,99	17,75
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	35.315.503.000	35.002.080.000
		%	50	50
	Realiasasi	Rp	27.153.659.321	29.579.082.169
		%	36,99	41,08
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	49.309.505.000	49.056.717.500
		%	70	70
	Realiasasi	Rp	45.828.683.790	47.008.299.767
		%	64,98	66,12
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	63.829.395.900	62.832.668.400
		%	90	90
	Realiasasi	Rp	70.472.604.260	69.362.655.498
		%	99,37	99,35

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara
2022,2023

Tabel 4.4
Penyerapan Anggaran Modal Pertriwulan Tahun 2022-2023

Tahun			2022	2023
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	632.353.400	1.195.628.300
		%	10	10
	Realiasasi	Rp	-	647.997.654
		%	-	3,62
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	2.739.062.400	4.812.513.200
		%	40	40
	Realiasasi	Rp	1.149.707.540	1.409.597.872
		%	14,24	7,85
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	8.083.122.600	13.143.298.700
		%	70	70
	Realiasasi	Rp	4.159.317.879	2.363.533.849
		%	36,02	12,59
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	10.762.931.700	17.551.323.900
		%	90	90
	Realiasasi	Rp	11.884.511.473	19.402.311.380
		%	99,38	99,49

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara
2022,2023

Data yang disajikan diatas merupakan target dan realisasi anggaran perjenis belanja pertriwulan pada tahun 2022 sampai dengan 2023. Untuk target dan realisasi anggaran perjenis belanja pertriwulan pada tahun 2021 tidak disajikan dikarenakan data target perjenis belanja tidak disajikan pada aplikasi OMSPAN. Hal tersebut dikarenakan pada tahun 2021 penilaian indikator penyerapan anggaran dinilai berdasarkan rata-rata persentase penyerapan terhadap target penyerapan triwulanan sehingga target yang disajikan pada aplikasi OMSPAN tidak berjenis belanja melainkan target penyerapan secara keseluruhan.

Mulai tahun 2023 untuk mengoptimalkan nilai IKPA dilaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran di lingkungan satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta dengan melibatkan para Biro Perencanaan dan Keuangan, Pejabat Pembuat Komitmen, Pemegang Uang Muka Kegiatan dan Auditor. Berikut data hasil monitoring triwulan I sampai dengan Triwulan IV tahun 2023 pada Tabel 4.5 dan 4.8.

Tabel 4.5
Monitoring Triwulan I Tahun 2023

Unit	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)	Target Nasional	Keterangan
Sekretariat Utama (Belanja Pegawai)	17,554,794,735	15,15%	20	Tidak Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Barang)	11,154,769,575	23,93%	15	Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Modal)	647,997,654	3,62%	10	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara	206,863,234	9,56%	15	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara	155,621,324	4,25%	15	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara	563,481,129	14,10%	15	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi	898,883,971	5,70%	15	Tidak Tercapai

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4.6
Monitoring Triwulan II Tahun 2023

Unit	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)	Target Nasional	Keterangan
Sekretariat Utama (Belanja Pegawai)	50.625.762.683	43,70%	50	Tidak Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Barang)	20.849.907.664	45,89%	50	Tidak Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Modal)	1.409.597.872	7,85%	40	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara	890.191.142	37,58%	50	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara	782.830.107	21,38%	50	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara	1.598.725.334	33,02%	50	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi	5.652.508.757	36,00%	50	Tidak Tercapai

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4.7
Monitoring Triwulan III Tahun 2023

Unit	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)	Target Nasional	Keterangan
Sekretariat Utama (Belanja Pegawai)	74.846.531.221	71,73%	75	Tidak Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Barang)	31.319.357.570	69,25%	70	Tidak Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Modal)	2.363.533.848	12,59%	70	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara	1.402.798.464	57,84%	70	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara	1.771.072.093	51,42%	70	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara	2.534.565.657	56,89%	70	Tidak Tercapai
Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi	9.980.505.983	64,22%	70	Tidak Tercapai

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4.8
Monitoring Triwulan IV Tahun 2023

Unit	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)	Target Nasional	Keterangan
Sekretariat Utama (Belanja Pegawai)	104,230,979,478	99,89%	95	Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Barang)	45,033,704,864	99,20%	90	Tercapai
Sekretariat Utama (Belanja Modal)	19,402,311,380	99,49%	90	Tercapai
Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara	2,378,941,376	99,48%	90	Tercapai
Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara	3,152,041,856	98,79%	90	Tercapai
Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara	4,126,585,489	99,79%	90	Tercapai
Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi	14,671,381,913	99,76%	90	Tercapai

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Dari data hasil monitoring triwulan I sampai dengan IV di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta pada tahun 2023 yang tersaji dalam tabel 4.5 sampai 4.8 diatas terlihat bahwa seluruh unit kerja di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta baik Sekretariat Utama maupun Kedeputan belum dapat merealisasikan belanja di unitnya sesuai dengan target penyerapan anggaran yang telah ditetapkan oleh Kementerian Keuangan baik untuk belanja pegawai, belanja barang maupun belanja modal. Seluruh unit di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta baru dapat mencapai target nasional yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan pada akhir tahun yaitu di triwulan IV. Terdapat realisasi yang mencapai target nasional pada Sekretariat Utama untuk belanja barang di Triwulan I tahun 2023, dimana penyerapan anggarang sudah mencapai 23,93% sedangkan target nasional sebesar 15%.

C. Pembahasan

Penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator dalam penilaian kinerja pelaksanaan anggaran dengan bobot penilaian yang cukup besar yaitu sebesar 20%. Dalam penilaian kinerja pelaksanaan anggaran, penyerapan anggaran digunakan untuk menilai kemampuan Satker dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan pada DIPA. Seperti telah dibahas sebelumnya pada permasalahan penelitian ini bahwa penyerapan anggaran selalu menumpuk di akhir tahun baik di satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta maupun Lembaga Administrasi Negara secara keseluruhan. Hal tersebut terlihat pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 pada latar belakang permasalahan penelitian ini. Penilaian penyerapan anggara dinilai berdasarkan rata-rata nilai kinerja penyerapan anggaran pada setiap triwulan. Pada bagian pembahasan ini akan dilakukan analisis pembahasan penyerapan anggaran per jenis belanja yang ada di satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Nilai kinerja penyerapan anggaran untuk tahun 2021 sampai dengan 2023 dapat dilihat pada tabel 4.9 sampai 4.12 dibawah ini.

Tabel 4.9
Nilai Kinerja Penyerapan Belanja Tahun 2021

Tahun			2021	Nilai Kinerja
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	-	86.00
		%	15	
	Realisasi	Rp	25,737,330,810.0	
		%	12,87	
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	-	89.00
		%	40	
	Realisasi	Rp	70,255,628,248	
		%	37,08	
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	-	93.00
		%	60	
	Realisasi	Rp	115,580,373,788	
		%	61,03	
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	-	95.00
		%	90	
	Realisasi	Rp	179,451,564,323	
		%	98,10	

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara 2021

Pada tahun 2021 penilaian kinerja penyerapan anggaran belum dilakukan berdasarkan jenis belanja, masih melihat penyerapan anggaran secara keseluruhan. Kinerja penyerapan anggaran dinilai dengan membandingkan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran yang telah ditetapkan setiap triwulannya. Pada tahun 2021 nilai kinerja anggaran baru mencapai target nilai kinerja yang telah ditetapkan LAN pada triwulan III dan IV. Pada triwulan I dan II tidak mencapai target yang ditetapkan LAN sebesar 95%. Dari data penyerapan tahun 2021 ini terlihat bahwa penyerapan anggaran di Lembaga Administrasi Negara Jakarta menumpuk di triwulan III dan IV karena sampai dengan triwulan II penyerapan anggaran hanya mencapai 37,08%. Hal tersebut sama halnya dengan yang telah dijelaskan dalam permasalahan pada BAB I penelitian ini bahwa terjadinya penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun.

1. Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Pegawai

Nilai kinerja penyerapan belanja pegawai pertriwulan tahun 2022 dan 2023 terlihat pada tabel 4.10 di dibawah. Secara garis besar nilai kinerja penyerapan belanja pegawai pertriwulan di Lembaga Administrasi Negara Jakarta

mengalami perbaikan dari tahun 2022 ke tahun 2023. Pada tahun 2022 nilai kinerja penyerapan belanja pegawai di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta baru tercapai pada triwulan IV dengan nilai kinerja sebesar 100, yaitu melebihi target nilai kinerja yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara sebesar 95. Sedangkan nilai kinerja penyerapan belanja pegawai pada triwulan I sampai dengan III dibawah target nilai kinerja yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara dengan nilai sebagai berikut triwulan I sebesar 82,16; triwulan II sebesar 85,98 dan triwulan III sebesar 91,39. Hal tersebut terjadi karena pada awal tahun 2022 pagu anggaran belanja pegawai di Lembaga Administrasi Negara Jakarta terlalu besar yaitu sebesar Rp120.500.091.000,- sesuai yang tercantum dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta Nomor SP DIPA- 086.01.1.450417/2022 tanggal 17 November 2021. Pada bulan baru oktober dilakukan revisi pagu belanja pegawai menjadi Rp109.440.951.000,- sesuai yang tercantum dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta Nomor SP DIPA- 086.01.1.450417/2022 tanggal 18 Oktober 2022. Penurunan pagu belanja pegawai berdasarkan revisi DIPA tersebut sebesar Rp11.059.140.000,- atau sebesar 9,17% dari pagu belanja pegawai awal tahun. Pada tahun 2023 nilai kinerja penyerapan belanja pegawai di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta sudah lebih baik dibandingkan dengan tahun 2022, dimana telah melebihi target nilai kinerja yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara sejak triwulan II sampai dengan triwulan IV dengan nilai kinerja sebesar 97,04 pada triwulan II, 95,64 pada triwulan III dan 100 pada triwulan IV. Dalam pencapaian kinerja penyerapan anggaran dari aspek belanja pegawai relatif lebih mudah dikarenakan penyerapan anggaran untuk belanja pegawai ini lebih teratur sesuai dengan jadwal pembayaran setiap bulannya seperti pembayaran gaji yang dicairkan setiap tanggal 1 (satu) setiap bulannya, pembayaran uang makan dan tunjangan kinerja pegawai yang dibayarkan sebelum tanggal 20 (dua puluh) setiap bulannya

Tabel 4.10
Nilai Kinerja Penyerapan Belanja Pegawai Pertriwulan
Tahun 2022 dan 2023

Tahun			2022	Nilai Kinerja	2023	Nilai Kinerja
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	21,769,649,800	82.16	20,867,926,800	84.12
		%	20		20	
	Realisasi	Rp	17,886,312,166		17,554,794,735	
		%	14,84		15,15	
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	54,424,124,500	85.98	52,169,817,000	97.04
		%	50		50	
	Realisasi	Rp	46,792,613,872		50,625,762,683	
		%	38,83		43,70	
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	82,488,240,750	91.39	78,254,725,500	95.64
		%	75		75	
	Realisasi	Rp	75,384,640,046		74,846,531,221	
		%	65,02		71,73	
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	103,968,903,450	100	99,133,102,300	100
		%	95		95	
	Realisasi	Rp	105,050,227,293		104,230,979,478	
		%	95,99		99,89	

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara 2022,2023

2. Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Barang

Nilai kinerja penyerapan belanja barang pertriwulan tahun 2022 dan 2023 terlihat pada tabel 4.11 di bawah. Sama halnya dengan nilai kinerja penyerapan belanja pegawai untuk penyerapan belanja barang di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta juga mengalami perbaikan nilai per triwulannya dari tahun 2022 ke tahun 2023. Pada tahun 2022 nilai kinerja penyerapan belanja barang di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Jakarta baru tercapai pada triwulan IV dengan nilai kinerja sebesar 100, yaitu melebihi target nilai kinerja yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara sebesar 95. Sedangkan nilai kinerja penyerapan belanja barang pada triwulan I sampai dengan III dibawah target nilai kinerja yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara dengan nilai sebagai berikut triwulan I sebesar 94,54; triwulan II sebesar 76,89 dan triwulan III sebesar 92,94.

Pada tahun 2023 nilai kinerja yang tidak mencapai target yang ditetapkan Lembaga Administrasi Negara hanya terjadi pada triwulan II dengan nilai kinerja 84,51. Pagu anggaran belanja barang ini tersebar di seluruh unit kerja di lingkungan Lembaga Administrasi Negara sehingga agak sulit dalam melakukan kontrol penyerapan anggarannya. Selain itu seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada hasil wawancara dalam penelitian ini banyak kendala yang dihadapi oleh unit kerja dalam penyerapan anggaran belanja barang antara lain: adanya perubahan jadwal pelaksanaan kegiatan yang berdampak terhadap mundurnya penyerapan anggaran, adanya perubahan kegiatan yang memerlukan revisi anggaran baik adanya perubahan akun atau penambahan anggaran yang berdampak kepada mundurnya penyerapan dikarenakan pertanggungjawaban baru dapat dicairkan ketika revisi anggaran telah terbit, kurang lengkapnya data dukung pertanggungjawaban yang diserahkan oleh unit kerja juga menghambat dalam penyerapan anggaran dan pelaksanaan pelatihan dengan metode blended dalam pelaksanaannya didahului dengan pelatihan daring menyebabkan penyerapan anggaran menumpuk di akhir karena anggaran kegiatan lebih besar saat pelaksanaan pelatihan secara klasikal

Tabel 4.11
Nilai Kinerja Belanja Barang Pertriwulan Tahun 2022 dan 2023

Tahun			2022	Nilai Kinerja	2023	Nilai Kinerja
Triwulan I	Target Penyerapa	Rp	11,017,406,700	94.54	10,666,948,500	100
		%	15		15	
	Realiasasi	Rp	10,416,001,602		12,979,619,233	
		%	13,99		17,75	
Triwulan II	Target Penyerapa	Rp	35,315,503,000	76.89	35,002,080,000	84.51
		%	50		50	
	Realiasasi	Rp	27,153,659,321		29,579,082,169	
		%	36,99		41,08	
Triwulan III	Target Penyerapa	Rp	49,309,505,000	92.94	49,056,717,500	95.82
		%	70		70	
	Realiasasi	Rp	45,828,683,790		47,008,299,767	
		%	64,98		66,12	
Triwulan IV	Target Penyerapa	Rp	63,829,395,900	100	62,832,668,400	100
		%	90		90	
	Realiasasi	Rp	70,472,604,260		69,362,655,498	
		%	99,37		99,35	

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara 2022,2023

3. Aspek Penyerapan Anggaran Belanja Modal

Nilai kinerja penyerapan belanja modal pertriwulan tahun 2022 dan 2023 terlihat pada tabel 4.12 di bawah. Seperti halnya belanja pegawai dan belanja barang penyerapan untuk belanja modal juga melonjak signifikan di akhir tahun anggaran sehingga nilai kinerja penyerapan belanja modal baru mencapai target yang ditetapkan di Lembaga Administrasi Negara sebesar 95 pada triwulan IV dengan nilai kinerja sebesar 100. Nilai kinerja belanja modal untuk triwulan I sampai dengan III pada tahun 2022 dan 2023 tidak mencapai target yang telah ditetapkan Lembaga Administrasi Negara sebesar 95. Nilai kinerja belanja modal pada tahun 2022 sebesar 0 di triwulan I; 41,97 di triwulan II dan 51,46 di triwulan III. Sedangkan nilai kinerja belanja modal pada tahun 2023 sebesar 54,20 di triwulan I; 29,29 di triwulan II dan 17,98 di triwulan IV. Anggaran terbesar belanja modal di Lembaga Administrasi Negara Jakarta merupakan anggaran untuk belanja modal Gedung dan bangunan baik berupa renovasi Gedung maupun pembangunan Gedung dan bangunan baik di tahun 2022 maupun tahun 2023. Pada tahun 2022 anggaran belanja modal Gedung bangunan sebesar Rp 5.585.060.000,- atau 46,70% dari total pagu belanja modal. Sedangkan pada tahun 2023 anggaran belanja modal Gedung bangunan sebesar Rp 12.636.588.000 atau 64,79% dari total pagu belanja modal. Pelaksanaan renovasi Gedung dan bangunan ini baru mulai dilaksanakan pada triwulan III sehingga menyebabkan penyerapan belanja modal menumpuk di akhir tahun. Selain itu penumpukan di akhir tahun anggaran untuk realisasi belanja modal juga disebabkan karena pada akhir tahun sering terjadi penambahan belanja modal yang berasal dari revisi anggaran sisa belanja barang pada kegiatan pelatihan. Pada kegiatan pelatihan terdapat kebijakan pembayaran honor pengajar bagi widyaiswara dari satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta, dimana widyaiswara baru dapat dibayarkan honoranya jika telah memenuhi jam wajib mengajar sesuai dengan yang diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 43 Tahun 2015. Hal tersebut menyebabkan terdapat sisa anggaran honor pengajar pada kegiatan pelatihan. Revisi anggaran dari sisa honor pengajar ini baru dilakukan revisi pada akhir tahun disebabkan menunggu selesainya kegiatan pelatihan hingga acara penutupan.

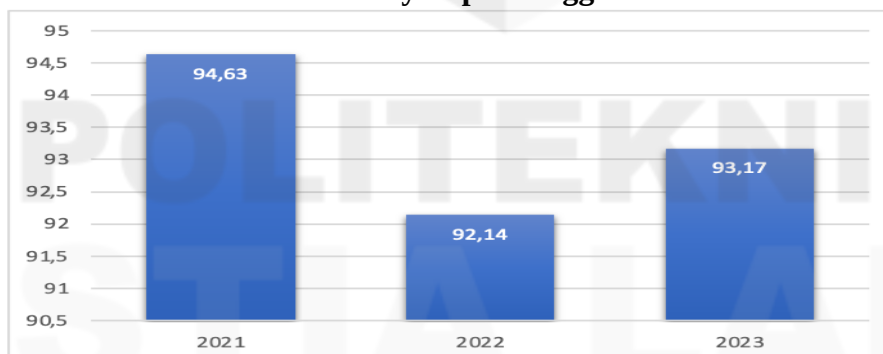
Tabel 4.12
Nilai Kinerja Belanja Modal Pertriwulan Tahun 2022 dan 2023

Tahun			2022	Nilai Kinerja	2023	Nilai Kinerja
Triwulan I	Target Penyerapan	Rp	632,353,400	0.00	1,195,628,300	54.20
		%	10		10	
	Realisasi	Rp	-		647,997,654	
		%	-		3,62	
Triwulan II	Target Penyerapan	Rp	2,739,062,400	41.97	4,812,513,200	29.29
		%	40		40	
	Realisasi	Rp	1,149,707,540		1,409,597,872	
		%	14,24		7,85	
Triwulan III	Target Penyerapan	Rp	8,083,122,600	51.46	13,143,298,700	17.98
		%	70		70	
	Realisasi	Rp	4,159,317,879		2,363,533,849	
		%	36,02		12,59	
Triwulan IV	Target Penyerapan	Rp	10,762,931,700	100	17,551,323,900	100
		%	90		90	
	Realisasi	Rp	11,884,511,473		19,402,311,380	
		%	99,38		99,49	

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara 2022,2023

Dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran, penyerapan anggaran memiliki bobot 20% terhadap nilai kinerja pelaksanaan anggaran. Penyerapan anggaran ini memiliki bobot kedua terbesar setelah capaian output diantara kedelapan indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Nilai indikator penyerapan anggaran tahun 2021 sampai dengan 2023 dapat dilihat pada grafik 4.1 di bawah ini.

Grafik 4. 1 Nilai Indikator Penyerapan Anggaran Tahun 2021 – 2023



Grafik 4. 1 Nilai Indikator Penyerapan Anggaran Tahun 2021 – 2023

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara

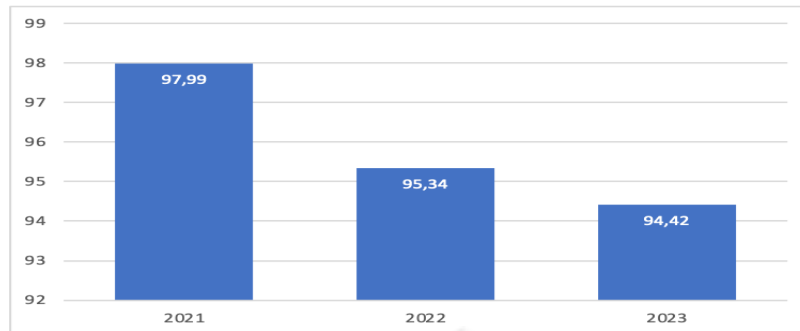
Nilai indikator penyerapan anggaran tahun 2021 sebesar 94,63 mengalami penurunan pada tahun 2022 menjadi 92,14. Penurunan nilai indikator penyerapan anggaran ini berpengaruh terhadap penurunan nilai kinerja pelaksanaan anggaran dari tahun 2021 ke tahun 2022. Pada tahun 2023 nilai indikator penyerapan anggaran mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2022 menjadi 93,17. Kenaikan nilai indikator penyerapan anggaran kurang signifikan dalam meningkatkan nilai kinerja pelaksanaan anggaran dari tahun 2022 ke tahun 2023 karena terdapat penurunan nilai pada keempat indikator lain seperti terlihat pada tabel 4.13 dibawah ini.

Tabel 4.13
Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2022 dan 2023

Indikator	Bobot	Nilai	
		2022	2023
Revisi DIPA	10	100	100
Deviasi Halaman III DIPA	10	80,18	71,8
Penyerapan Anggaran	20	92,14	93,17
Belanja Kontraktual	10	92,5	92,04
Penyelesaian Tagihan	10	100	100
Pengelolaan UP dan TUP	10	96,39	94,14
Dispensasi SPM	5	100	100
Capaian Output	25	100	99,97
Nilai IKPA		95,34	94,42

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara

Nilai kinerja pelaksanaan anggaran tahun 2021 sampai dengan 2023 dapat dilihat pada grafik 4.2 dibawah ini.



Grafik 4.2 Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2021 – 2023

Sumber: Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara

Nilai kinerja pelaksanaan anggaran pada satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta mengalami penurunan dari tahun 2021 hingga tahun 2023 seperti terlihat pada grafik 4.2. Nilai kinerja pelaksanaan anggaran satker Lembaga Administrasi Negara Jakarta tahun 2021 sebesar 97,99; tahun 2022 sebesar 95,34 dan tahun 2023 sebesar 94,42.

D. Sintesis Pemecahan Masalah

Sintesis pemecahan masalah merupakan rangkuman informasi tentang suatu masalah sehingga memberikan pemahaman yang lebih baik serta dapat memberikan saran dalam membuat keputusan.

Gambar 4.2 Sintesis Pemecahan Masalah



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan permasalahan yang telah dibahas dalam bagian pembahasan penelitian terkait Analisis Indikator Penyerapan Anggaran Dalam Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Lembaga Administrasi Negara Jakarta, peneliti memberikan rekomendasi pemecahan masalah tersebut sebagai berikut:

1. Aspek penyerapan anggaran belanja pegawai

Kendala yang ditemukan berupa perencanaan kebutuhan belanja pegawai yang belum tepat seperti perkiraan kebutuhan pegawai yang naik pangkat dan kenaikan jabatan fungsional.

Rekomendasi penulis adalah dengan melakukan rekonsiliasi Gaji dan Tunjangan Kinerja secara rutin setiap bulannya sehingga kebutuhan belanja pegawai dapat terprediksi dan terdata.

2. Aspek penyerapan anggaran belanja barang

Kendala yang ditemukan adalah:

- a. perubahan jadwal kegiatan yang tidak sesuai dengan jadwal yang ditetapkan di awal tahun sehingga berdampak pada mundurnya realisasi penyerapan anggaran belanja barang.
- b. Perubahan kegiatan yang memerlukan revisi anggaran baik adanya perubahan akun atau penambahan anggaran sehingga diperlukan proses revisi anggaran sehingga berdampak kepada mundurnya penyerapan dikarenakan pertanggungjawaban baru dapat dicairkan ketika revisi anggaran telah terbit
- c. Dokumen pendukung pertanggungjawaban kegiatan yang diserahkan ke bagian keuangan masih ada yang kurang lengkap seperti notulen rapat, nota dinas rapat, kegiatan transport bukti perjalanan dinas / visum belum dilampirkan
- d. Pelaksanaan pelatihan dengan metode blended dalam pelaksanaannya didahului dengan pelatihan daring menyebabkan penyerapan anggaran menumpuk di akhir karena anggaran kegiatan lebih besar saat pelaksanaan pelatihan secara klasikal

Rekomendaasi penulis:

- a. Dibutuhkan komitmen dari pimpinan unit kerja dalam menjalankan kegiatan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sehingga realisasi penyerapan anggaran sesuai dengan rencana dan yang telah ditargetkan oleh Kementerian Keuangan.
- b. Perlunya pembinaan kepada para Pemegang Uang Muka Kerja misalnya dengan mengadakan sosialisasi tentang pertanggungjawaban pengelolaan keuangan untuk meminimalisir kurang lengkapnya dokumen kelengkapan.

3. Aspek penyerapan anggaran belanja modal

Kendala yang ditemukan berupa :

- a. Koordinasi untuk mendapat persetujuan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat pada proses renovasi gedung dan bangunan dilakukan bukan diawal tahun
- b. Revisi belanja modal peralatan dan mesin yang berasal sisa kegiatan pelatihan dilakukan pada triwulan IV

Rekomendasi penulis :

- a. Melakukan koordinasi dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dilakukan dari awal tahun sehingga realisasi penyerapan belanja modal gedung dan bangunan bisa dilakukan di Triwulan I atau Triwulan II
- b. Unit kerja yang menyelenggarakan kegiatan pelatihan segera melakukan revisi anggaran setelah kegiatan pelatihan selesai.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A