

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH
DALAM KETERLAMBATAN PENYERAPAN ANGGARAN
BELANJA PADA KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN /KOTA PROVINSI
KALIMANTAN UTARA**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

HJ. SITTI RAODA

NIM. 500898022

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tarakan, 17 Maret 2018

Yang Menyatakan,

METERAI
TEMPEL

1F372AFF198815242

6000
ENAM RIBURUPIAH

Hj. Sitti Raoda
NIM. 500898022

ABSTRAK

Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara

Hj. Sitti Raoda
sittiraoda76@gmail.com
Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penyerapan anggaran yang optimal dan sesuai dengan perencanaan awal akan menyebabkan terjadinya kegiatan perekonomian berjalan sesuai dengan semestinya, namun sebaliknya jika terjadi kegiatan keterlambatan secara ekonomis akan menyebabkan kerugian negara. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengadaan barang/jasa, administrasi, kompetensi sumber daya manusia, uang persediaan (UP) terhadap penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara. Jenis penelitian yang dipakai yaitu metode deskriptif kualitatif yang merupakan rangkaian kegiatan untuk memperoleh data yang bersifat apa adanya tanpa ada dalam kondisi tertentu yang hasilnya lebih menekankan makna. Hasil penelitian menunjukkan adanya kecenderungan keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara. Pertama, KPA segera membuat RUP setelah menerima DIPA di awal tahun anggaran agar dapat segera dilaksanakan pengadaan barang langsung baik pengadaan langsung maupun dengan lelang. Kedua, meminimalisir pemblokiran anggaran adalah membuat perencanaan anggaran di tahun berikutnya dengan dipersiapkan program/kegiatan sesuai kebutuhan dengan dilengkapi data dukung. Ketiga, memberikan pelatihan kompetensi kepada para pejabat/pengelola keuangan/pejabat pengadaan barang jasa, serta mengusulkan para pejabat/pengelola keuangan mengikuti Diklat Pengadaan Barang/Jasa. Keempat, memberikan reward untuk memotivasi dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa, serta mengusulkan pejabat pengadaan barang/jasa sebagai jabatan fungsional yang khusus menangani kegiatan pengelolaan keuangan. Kelima, meminimalisasi addendum kontrak dengan membuat spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan, membuat schedule detil yang di-update, monitoring dan evaluasi serta menjalin komunikasi dengan pihak pekerja /rekanan untuk memperkecil terjadinya konflik. Keenam, koordinasi dan konsultasi dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi terkait dengan mutasi/promosi pejabat atau pegawai, seharusnya dilakukan setelah tahun anggaran berakhir. Ketujuh, memberikan kemudahan GUP dengan bukti Surat Setoran Pajak (SSP) divalidasi Kantor Pos /Bank setelah melakukan pembayaran.

Kata Kunci : Keterlambatan, Penyerapan Anggaran, Pengadaan Barang/Jasa, Administrasi, Sumber Daya Manusia, Ganti Uang Persediaan

ABSTRACT

Analysis of Factors Affecting the Delay of Budget Absorption at the Ministry of Religious Affairs of Regencies / Cities in the Region of North Kalimantan Province

Hj. Sitti Raoda
sittiraoda76@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

Optimum budget absorption and in accordance with the initial planning will cause the economic activities to run properly, but otherwise if there is economic delay activity will cause losses of the state. The purpose of this research is to analyze the procurement of goods / services, administration, human resource competence, money supply (UP) to the absorption of budget at the Ministry of Religious Affairs District / City in the Region of North Kalimantan Province. The type of research used is descriptive qualitative method which is a series of activities to obtain data that is what it is without in certain condition which result more emphasize meaning. The result of the research shows that there is a tendency of delay in budget absorption at the Ministry of Religious Affairs of Regency / City in North Kalimantan Province. Firstly, KPA immediately makes a RUP after receiving DIPA at the beginning of the fiscal year in order to immediately be executed direct procurement of goods either direct procurement or by auction. Secondly, to minimize budget blocking is to make budget planning in the next year by preparing programs / activities as needed with supplementary data. Third, to provide competency training to the officials / financial managers / procurement officers, and to propose the officials / managers finance follow Training Procurement of Goods / Services. Fourth, to give rewards to motivate in the implementation of procurement of goods / services, and propose procurement officials goods / services as functional positions that specifically handle financial management activities. Fifth, minimize the contract addendum by making the required job specifications, making updated schedule details, monitoring and evaluation and establishing communication with the workers / partners to minimize the conflict. Sixth, coordination and consultation with the Provincial Office of the Ministry of Religious Affairs related to the mutation / promotion of officials or employees should be made after the fiscal year ends. Seventh, give ease of GUP with proof of Tax Payment (SSP) validated Post Office / Bank after making payment.

Keywords: *Delay, Budget Absorption, Procurement of Goods / Services, Administration, Human Resources, Change Inventory Money*

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Faktor-faktor Yang Berpengaruh Dalam Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kementerian Agama Kabupaten / Kota Di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

Penyusun TAPM

Nama : HJ. SITTI RAODA
 NIM : 500898022
 Program Studi : Magister Manajemen
 Hari / Tanggal : Maret 2018

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Syahran, S.E, M.Sc
 NIDN. 1107087501



Dr. Etty Puji Lestari, M.Si.
 NIP. 197404162002122001

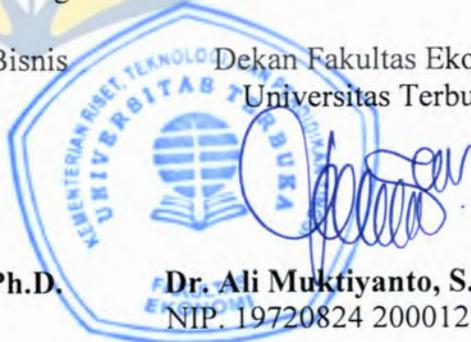
Mengetahui :

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis



Rini Yayuk Priyati, S.E., M.Ec., Ph.D.
 NIP. 19761012 200112 2 002

Dekan Fakultas Ekonomi
 Universitas Terbuka,



Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si.
 NIP. 19720824 200012 1 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Hj. Sitti Raoda
 NIM : 500898022
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul TAPM : Analisis Faktor-faktor Yang Berpengaruh Dalam
 Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada
 Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi
 Kalimantan Utara

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
 (TAPM) Pogram Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas
 Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jum'at/ 20 Juli 2018
 W a k t u : 15.15 – 16.30 Wita

Dan dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tanda Tangan

Nama : Dr. Sofjan Aripin, M.Si.

Penguji Ahli

Nama : Dr. Agus Maulana, M.S.M.

Pembimbing I

Nama : Dr. Syahrhan, SE. M.Sc

Pembimbing II

Nama : Dr. Etty Puji Lestari, M.Si

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, atas rahmat dan karunia-Nyalah dapat diselesaikan penyusunan TAPM berjudul “Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara”. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Terlaksananya TAPM ini tidak lepas dari peran serta dan bimbingan dari para pembimbing, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan kekhilafan, sekaligus ucapan terima kasih kepada

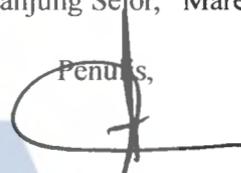
1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, Mbus, Ph.D sebagai Rektor Universitas Terbuka,
2. Bapak Dr. Ali Muktiyanto, SE, M.Si sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka,
3. Bapak Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si sebagai Kepala Pusat Pengelolaan dan Penyelenggaraan Program Pascasarjana pada Lembaga Pengembangan dan Penjaringan Mutu Pendidikan,
4. Ibu Rini Yayuk Prianti, SE, M.Ec, Ph.D sebagai Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis dan Mengelola Program Magister Manajemen Minat Keuangan pada Fakultas Ekonomi,
5. Bapak Dr. Syahrhan, S.E., M.Sc. sebagai Pembimbing I dan Ibu Dr. Etty Puji Lestari, M.Si. sebagai Pembimbing II atas segala masukan, arahan, dan bimbingannya,
6. Seluruh dosen serta jajaran UPBJJ Universitas Terbuka Tarakan yang selalu membantu penulis selama proses perkuliahan,
7. Kepala Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara telah memberikan izin dan kesempatan dalam penelitian yang saya lakukan,
8. Orang tua serta Suami dan anak-anak saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moril,

9. Sahabat dan pihak yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

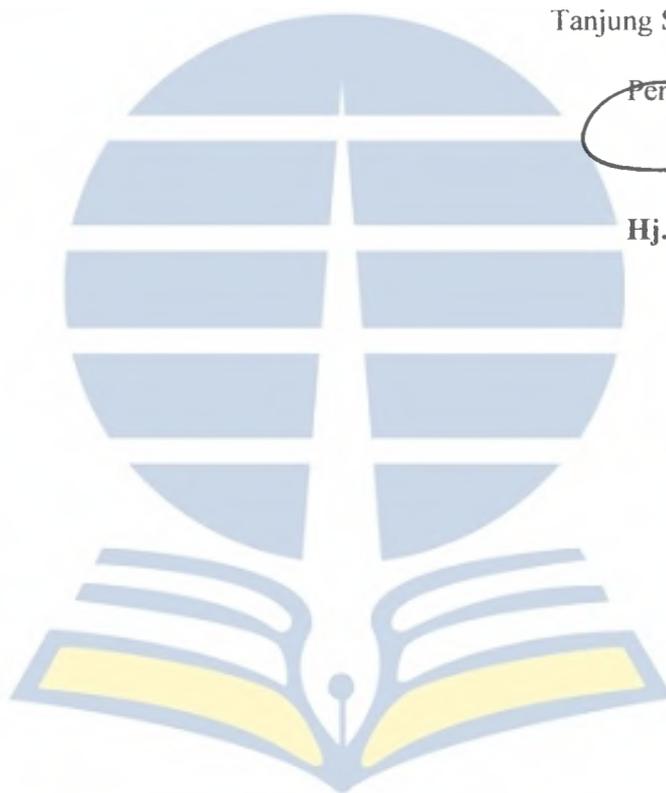
Penulis menyadari TAPM ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan, dengan demikian bimbingan lebih lanjut ke depan sangat kami harapkan guna melakukan perbaikan-perbaikan. Demikian, sekali lagi penulis ucapkan terima kasih semoga segala bantuan kita nilai sebagai ibadah di sisi Allah SWT. Aamiin yaa Robbal'aalamiin.....

Tanjung Selor, Maret 2018

Penulis,



Hj. Sitti Raoda



RIWAYAT HIDUP

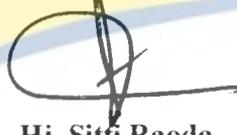
Nama : Hj. Sitti Raoda
NIM : 500898022
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat/Tanggal Lahir: Pinrang / 3 Oktober 1976

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN 250 Pinrang pada tahun 1988,
Lulus SMP di SMPN 2 Pinrang pada tahun 1991,
Lulus SMA di SMAN 1 Pinrang pada tahun 1994,
Lulus D3 Akuntansi di Unhas Makassar pada tahun 1997,
Lulus S1 Ekonomi Manajemen Keuangan di Unhas
Makassar pada tahun 2000,
Lulus Akta 4 Ekonomi di UT Jakarta pada tahun 2005.

Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 2005 s/d 2006 sebagai Staf Mependais di Kementerian Agama Kabupaten Bulungan,
- Tahun 2006 s/d 2007 sebagai Staf Penamas di Kementerian Agama Kabupaten Bulungan,
- Tahun 2007 s/d 2016 sebagai Kepala Bagian Tata Usaha di Madrasah Aliyah Negeri Tanjung Selor,
- Tahun 2017 sampai sekarang sebagai Kepala Seksi PAI & Sistem Informasi Pendidikan Islam di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara.

Tanjung Selor, 17 Maret 2018



Hj. Sitti Raoda
NIM. 500898022

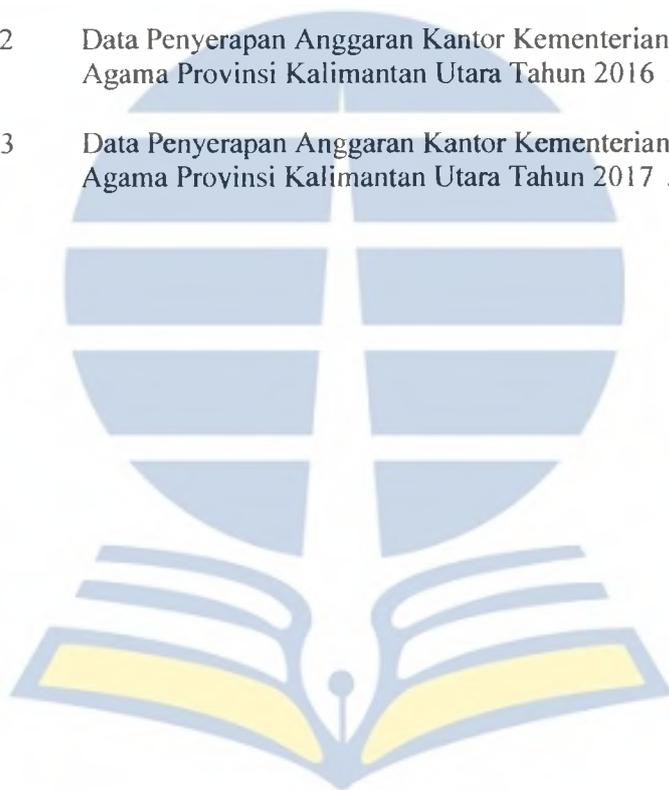
DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	iv
LEMBAR PENGESAHAN TAPM	v
KATA PENGANTAR	vi
RIWAYAT HIDUP	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1. Anggaran	10
a. Tujuan Penyusunan Anggaran	11
b. Manfaat dan Fungsi Anggaran	11
2. Pengeluaran Pemerintah	14
3. Pengukuran Kinerja	15
4. Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah	17
B. Penelitian Terdahulu	18
C. Kerangka Berpikir	21
D. Operasional Variabel	26

BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	36
B. Populasi dan Sampel	37
C. Instrumen Penelitian	38
D. Prosedur Pengumpulan Data	40
E. Metode Analisis Data	41
BAB IV PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Kementerian Agama Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Utara	44
B. Hasil dan Pembahasan	
1. Gambaran Penyerapan Anggaran Belanja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota Anggaran Tahun 2015, 2016, dan 2017	50
2. Hasil Wawancara Pejabat Pengelola Keuangan	52
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	91
B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	97

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Data Penyerapan Anggaran Periode 1 Januari - 16 November 2017	7
Tabel 4.1	Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2015	50
Tabel 4.2	Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2016	51
Tabel 4.3	Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2017	52



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Pedoman Wawancara	102



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan negara Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat. APBN berisi daftar sistematis dan terperinci yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran negara selama satu tahun anggaran (1 Januari – 31 Desember). APBN, perubahan APBN, dan pertanggungjawaban APBN setiap tahun ditetapkan dengan Undang-undang. Anggaran negara merupakan motor penggerak yang digunakan oleh pemerintah dalam menjalankan roda pemerintahan. Dalam pengertiannya, anggaran menurut Lee dan Johnson dalam Suhartono (2011) adalah dokumen yang menunjukkan kondisi atau keadaan keuangan suatu organisasi (keluarga, perusahaan, pemerintah) yang menyajikan informasi mengenai pendapatan, pengeluaran, aktivitas dan tujuan yang hendak dicapai. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) merupakan anggaran negara yang disusun setiap tahunnya di Indonesia. Oleh karena itu APBN mempunyai peran yang sangat penting karena menjadi alat utama bagi negara untuk mensejahterakan masyarakat (Priatno, 2013).

Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang menjadi dasar pengeluaran negara dan pencarian dana atas beban APBN, sekaligus menjadi dokumen pendukung kegiatan

akuntansi pemerintah. Dengan diserahkannya DIPA 2017, diharapkan kementerian/lembaga dan daerah segera melaksanakan APBN/APBD 2017 sesuai arahan Presiden secara cepat, transparan dan akuntabel. Penyerahan DIPA 2017 dilaksanakan lebih awal agar pelaksanaan pembangunan dan pencairan anggaran di pusat dan daerah lebih cepat dan segera memberikan manfaat nyata kepada seluruh rakyat Indonesia. Dengan percepatan penyerahan DIPA, proses pengadaan barang/jasa dapat dilakukan lebih cepat dan menyeluruh, sebelum tahun anggaran 2017 berjalan. Presiden Joko Widodo meminta kepada para menteri/pimpinan lembaga, ketua lembaga tinggi negara, gubernur, dan bupati/walikota, untuk bergerak lebih cepat. Serta percepatan pengadaan barang dan jasa, yang dimulai pada Kuartal IV sebelum tahun anggaran berjalan. (<http://www.anggaran.depkeu.go.id>. 2017).

Strategi penyerahan DIPA lebih awal yang dilakukan oleh presiden ternyata belum cukup ampuh menjadi senjata untuk keluar dari masalah klasik yakni keterlambatan penyerapan anggaran. Berbagai upaya dilakukan untuk mengoptimalkan penyerapan anggaran pemerintah, tapi fakta menunjukkan bahwa belum ditemukan adanya perubahan terkait dengan penyerapan anggaran padahal penyerapan anggaran yang optimal dan sesuai dengan perencanaan awal akan menyebabkan terciptanya kegiatan perekonomian berjalan sesuai dengan semestinya, namun sebaliknya jika terjadi keterlambatan secara ekonomis akan menyebabkan kerugian negara. Permasalahan keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran akan menyebabkan jumlah *idle cash* (belanja yang berlebih di rekening kas pemerintah yang belum terpakai untuk pembayaran kewajiban)

pada rekening pemerintah yang cukup besar, jika hal ini tidak bisa ditangani, maka dalam pengelolaan kas yang berlebih ini akan menimbulkan resiko dan bertentangan dengan prinsip-prinsip manajemen kas yang baik. Manajemen kas dalam pemerintah bertujuan untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran secara tepat waktu, dengan cara memperhatikan adanya efektivitas biaya, efisiensi, dan pengurangan resiko, serta menjaga *idle cash* dalam posisi yang minimal (Herriyanto, 2012).

Kegagalan target penyerapan anggaran akan berakibat pada hilangnya manfaat belanja. Karena dana yang telah dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan, yang berarti terjadi dana yang 'menganggur'. Padahal apabila pengalokasian anggaran efisien, meskipun dengan adanya keterbatasan sumber dana, negara masih dapat mengoptimalkan pendanaan kegiatan strategis lainnya. Jika dilihat data penyerapan anggaran di setiap tahun, rata-rata penyerapan anggaran sangat rendah di awal tahun, bahkan ketika melewati triwulan kedua, realisasi belanja negara masih rendah. Hal ini disebabkan instansi pemerintah yang terlalu berhati-hati ketika melakukan pengeluarannya, terutama belanja modal. Sehingga terkesan lambat dan tidak optimal dalam memanfaatkan waktu (Sinaga, 2016).

Pelaksanaan anggaran belanja pemerintah pusat hampir dipastikan bahwa setiap bulan-bulan terakhir tahun anggaran terjadi peningkatan tajam pencairan dana. Trennya adalah pada semester kedua terutama di tiga bulan terakhir, penyerapan anggaran melonjak dengan drastis, bahkan ada yang berpendapat terkesan agak dipaksakan. Artinya rencana penarikan yang tercantum dalam

DIPA yang sudah direncanakan oleh pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran dan disetujui oleh menteri keuangan tidak dilaksanakan sesuai perencanaan. Hal tersebut kemungkinanterjadi karena proses perencanaan yang kurang realistis ataupun adanya efisiensi dalam pelaksanaan anggaran belanja pemerintah pusat (Widhianto, 2010).

Untuk mendorong percepatan penyerapan anggaran, pemerintah telah menyiapkan beberapa langkah strategis. Langkah-langkah tersebut antara lain (i) meningkatkan kapasitas para pengelola keuangan Satker dalam menyusun Rencana Penarikan Dana (*disbursement plan*) dan Perencanaan Pengadaan (*procurement plan*); (ii) menyempurnakan regulasi, khususnya terkait tata cara revisi anggaran tahun 2014 yang memberi kewenangan lebih besar kepada Kuasa Pengguna Anggaran dan Pengguna Anggaran dalam menyelesaikan revisi anggaran dan tata cara penerbitan izin kontrak tahun jamak (*multiyears contract*); (iii) meningkatkan peran Aparat Pengawasan Intern Kementerian Negara/Lembaga maupun unit-unit pengendali mutu di setiap Kementerian Negara/Lembaga dalam melakukan monitoring terhadap pelaksanaan kegiatan oleh masing-masing satker (<http://kppnternate.net/berita/pemerintah-siapkan-langkah-langkah-dorong-percepatan-penyerapan-anggaran>, 2017).

Pemerintah juga mengatur tata cara pengadaan barang jasa dengan mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang perubahan kedua Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang dan jasa. Dalam Peraturan Presiden tersebut dijelaskan pengadaan barang jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan

Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang jasa (Perpres No. 70 Tahun 2012).

Kegagalan target penyerapan anggaran memang akan berakibat hilangnya manfaat belanja karena dana yang telah dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan, yang berarti terjadi *idle money*. Padahal apabila pengalokasian anggaran efisien, maka keterbatasan sumber dana yang dimiliki negara dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Sumber-sumber penerimaan negara yang terbatas mengharuskan pemerintah menyusun prioritas kegiatan dan pengalokasian anggaran yang efektif dan efisien. Ketika penyerapan anggaran gagal memenuhi target, berarti telah terjadi inefisiensi dan inefektivitas pengalokasian anggaran (Muhrom AR & Lilik S., 2015)

Penyerapan anggaran yang terlambat perlu mendapat perhatian yang serius dari Pemerintah. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran antara lain dari proses perencanaan, proses pelaksanaan, proses pengadaan barang dan jasa, hingga faktor-faktor internal dari pengguna anggaran. Pemerintah telah berupaya untuk mempercepat proses anggaran antara lain dengan perbaikan kelembagaan, perbaikan bisnis proses, penataan sumber daya manusia (SDM) hingga perbaikan penghasilan/remunerasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan terutama yang berhubungan dengan proses penyerapan anggaran. Usaha nyata yang telah dilakukan oleh Pemerintah untuk mempercepat penyerapan anggaran antara lain diberlakukannya Standard Operating Procedure (SOP merupakan suatu acuan dalam mengerjakan dan

menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai sesuai dengan tugas dan fungsi pokok yang dimilikinya) yang lebih baik di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dan Kantor Wilayah (Kanwil) Perbendaharaan yang mencakup aspek kecepatan, ketepatan, transparansi dan tanpa biaya, baik dari segi prosedur maupun waktu dengan sentuhan teknologi informasi untuk mendukung bisnis proses, sehingga memperoleh hasil layanan yang lebih efektif dan efisien. SOP tersebut menggunakan sistem one stop service, bahwa berbagai pelayanan kepada customer hanya dilayani di front office. Pada KPPN, penyelesaian SP2D yang sebelumnya diselesaikan dalam 8 jam kerja (satu hari), sekarang paling lama diselesaikan dalam waktu satu jam. Sementara itu pada Kanwil Perbendaharaan, proses penelaahan dan pengesahan penerbitan DIPA paling lama 5 hari kerja, pengesahan revisi DIPA paling lama 3 hari kerja, persetujuan dispensasi tambahan uang persediaan (TUP) paling lama 2 hari kerja. Sebelumnya, tidak ada kepastian dalam penyelesaian dokumen tersebut (Herriyanto, 2012).

Fenomena keterlambatan penyerapan anggaran yang dialami oleh hampir semua lembaga pemerintah, hal yang sama juga terjadi pada lembaga Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara. Dari data sementara yang diperoleh ditemukan bahwa dari lima lembaga kementerian agama kabupaten/kota yang ada di Provinsi Kalimantan Utara yaitu Bulungan, Tarakan, Nunukan, Malinau dan Tana Tidung semuanya mengalami keterlambatan penyerapan anggarannya. Data penyerapan anggaran pada semester 2 (per 16 November 2017) triwulan ke 4 yakni :

TABEL 1.1
DATA PENYERAPAN ANGGARAN
PERIODE 1 JANUARI – 16 NOVEMBER 2017

(dalam ribuan)

NO.	KABUPATEN/KOTA	PAGU	REALISASI	%	SISA	KET
1.	Bulungan	Rp. 18.588.887	Rp. 12.192.502	65,6	Rp. 6.396.385	
2.	Tarakan	Rp. 20.783.753	Rp. 13.457.445	64,7	Rp. 7.326.308	
3.	Nunukan	Rp. 26.826.109	Rp. 18.511.984	69,0	Rp. 8.314.125	
4.	Malinau	Rp. 12.736.239	Rp. 7.505.726	58,9	Rp. 5.230.513	
5.	Tana Tidung	Rp. 4.314.473	Rp. 2.892.706	67,0	Rp. 1.421.767	

Sumber : Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara, 2017.

Data realisasi dari 5 (lima) Kementerian Agama Kabupaten/Kota dapat dirata-ratakan mencapai hasil capaian realisasi anggaran per 16 November 2017 yaitu 65,0%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa hasil capaian penyerapan anggarannya masih rendah dan belum optimal. Berangkat dari kenyataan di atas penelitian ini memiliki ketertarikan tersendiri untuk melakukan pendalaman terhadap masalah yang berkaitan dengan keterlambatan penyerapan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara. Ada beberapa hal menjadi alasan utama mengapa lokasi penelitian ini menjadi pilihan bagi peneliti. **Pertama**, karena ditengah banyaknya upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam mengantisipasi keterlambatan penyerapan anggaran ternyata tetap saja tidak memberi dampak yang signifikan. **Kedua**, karena semua kabupaten/kota yang menjadi sasaran penelitian masuk dalam wilayah Provinsi Kalimantan Utara yang merupakan provinsi termuda di Indonesia, sekaligus sebagai kelembagaan yang berada dibawah koordinasi

Kantor Wilayah Kementerian Agama Kalimantan Utara yang baru berumur 1 (satu) tahun lebih. Ketiga, karena posisi serapan anggaran Kementerian Agama terendah tingkat provinsi se-Indonesia.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengadaan Barang/Jasa Berpengaruh dalam Penyerapan Anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara?
2. Bagaimana Administrasi Berpengaruh dalam Penyerapan Anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara?
3. Bagaimana Kompetensi Sumber Daya Manusia Berpengaruh dalam Penyerapan Anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara?
4. Bagaimana Uang Persediaan Berpengaruh dalam Penyerapan Anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengadaan barang/jasa dalam penyerapan anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.
2. Menganalisis administrasi dalam penyerapan anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.
3. Menganalisis kompetensi sumber daya manusia dalam penyerapan anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.
4. Menganalisis uang persediaan dalam penyerapan anggaran Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis. Sebagai bahan literatur bagi peneliti lain yang tertarik dalam bidang kajian tentang penyerapan anggaran belanja pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara.
2. Manfaat praktis. **Pertama**, sebagai masukan/bahan pertimbangan bagi Kepala Satker atau Kuasa Pengguna Anggaran dalam mengambil keputusan/kebijakan dalam kaitannya dengan keterlambatan penyerapan anggaran belanja. **Kedua**, sebagai masukan bagi KPA/Pejabat Pengelola Keuangan dalam penyusunan program atau kegiatan untuk tahun yang akan datang.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Anggaran

Menurut Munandar (2001) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang. Anggaran juga dapat diartikan sebagai istilah perencanaan untuk pengendalian laba menyeluruh dapat didefinisikan secara luas sebagai suatu anggaran sistematis dan formal untuk perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian tanggung jawab manajemen (Welsch, 2000). Menurut Hansen dan Mowen (2007) anggaran merupakan rencana keuangan untuk masa datang yang mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan menurut Haryanto dan Arifuddin (2007), pengertian anggaran dibagi menjadi anggaran dalam arti luas dan anggaran dalam arti sempit. Dalam arti luas, anggaran meliputi jangka waktu anggaran direncanakan, dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan. Sedangkan anggaran dalam arti sempit meliputi rencana penerimaan dan pengeluaran dalam satu tahun saja. Menurut M. Nafarin (2012) anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kualitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang atau dalam jangka waktu tertentu.

a. Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan disusunnya anggaran menurut Haruman & Rahayu (2007 : 6) adalah untuk menyatakan harapan/sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa hendak dicapai manajemen, yaitu :

- 1) Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.
- 2) Untuk menyediakan rencana rinci aktifitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
- 3) Untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
- 4) Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan tujuan dari penyusunan anggaran adalah untuk membantu manajemen dalam hal perencanaan dan pengendalian anggaran secara efektif. Perencanaan anggaran dalam menentukan tindakan-tindakan apa yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, sedangkan pengendalian anggaran adalah menilai hasil kerja dengan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan.

b. Manfaat dan Fungsi Anggaran

Menurut Dedi (2012) anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain :

- 1) Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
- 2) Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

- 3) Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
- 4) Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.
- 5) Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Sedangkan fungsi anggaran menurut Dedi (2010) adalah :

1) Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2) Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Dengan demikian pengawasan adalah mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan apabila perlu. Aspek pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan. Tujuan pengawasan itu bukanlah mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan.

3) Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan

demikian dapat dikatakan bahwa untuk menciptakan adanya koordinasi diperlukan perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan yang lainnya.

4) Anggaran Sebagai Pedoman Kerja

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksiran-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya. Tujuan yang paling utama dari anggaran adalah untuk pengawasan luar, yaitu untuk membatasi sumber-sumber daya keseluruhan yang tersedia untuk suatu instansi dan untuk mencegah pengeluaran-pengeluaran bagi hal-hal atau aktivitas-aktivitas yang tidak dibenarkan oleh undang-undang.

Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam suatu anggaran, yaitu :

- 1) Rencana, yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.
- 2) Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup kegiatan yang dilakukan manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan dan pengendalian.
- 3) Dinyatakan dalam unit moneter atau satuan ukur lainnya, yaitu suatu unit yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan di masa yang akan datang.

- 4) Jangka waktu tertentu yang akan datang, yaitu menunjukkan bahwa berlakunya suatu anggaran adalah untuk masa yang akan datang.

2. Pengeluaran Pemerintah

Kebijakan yang ditempuh oleh suatu pemerintahan adalah merupakan cerminan dari pengeluaran pemerintah. Apabila pemerintah telah menetapkan suatu kebijakan untuk membeli barang dan jasa, pengeluaran pemerintah mencerminkan biaya yang harus dikeluarkan untuk kebijakan tersebut (Mangkoesobroto, 2001). Menurut Samuelson dan Nordhaus (1997) mengatakan bahwa pengeluaran pemerintah terdiri dari pos. **pertama**, pengeluaran pemerintah untuk barang dan jasa. **Kedua**, pengeluaran pemerintah untuk gaji pegawai, dimana gaji pegawai akan mempengaruhi tingkat permintaan. Dan **ketiga**, pengeluaran pemerintah untuk *transfer payment*, yaitu pemberian atau pembayaran langsung kepada masyarakat, seperti subsidi, bantuan langsung, pembayaran pensiun dan lain-lain.

Secara teknis, belum ditemukan suatu teori yang jelas mengenai kriteria bagaimana suatu proses pencairan dana APBN dikatakan cepat atau lambat. Akan tetapi, sebagaimana dijelaskan oleh Direktorat Transformasi Perbendaharaan dalam modul Manajemen DIPA, bahwa sebenarnya dalam proses penyusunan DIPA, masing-masing Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran/Satuan Kerja telah memiliki rencana terperinci mengenai rencana penarikan dana dan perkiraan penerimaan. Dari penjelasan tersebut, bisa ditarik kesimpulan bahwa proses pencairan dana bisa dikatakan lambat apabila lebih lambat daripada rencana yang tertuang dalam dokumen DIPA, dan sebaliknya penyerapan

anggaran dikatakan cepat apabila lebih cepat dari perencanaan yang tertuang dalam dokumen DIPA (Nugroho, 2013).

3. Pengukuran Kinerja

Menurut Mahmudi (2010) menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional dan pengukurannya sangat bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya, antara lain :

- 1) Faktor personal/individu, yang meliputi pengetahuan, skill, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu,
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manager atau team leader,
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim,
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur organisasi.
- 5) Faktor kontekstual/situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi.

Sedangkan menurut Campbell (1990) dalam Wirasata (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *knowledge skill*, *knowledge motivation*, dan *role perception*. Dimana, *knowledge* adalah pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai, *skill* mengacu pada kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan,

motivation adalah dorongan dan semangat untuk melakukan pekerjaan dan role perception menunjukkan peran individu dalam melakukan pekerjaan.

Perencanaan merupakan cara organisasi menetapkan tujuan dan sasaran organisasi. Perencanaan meliputi aktivitas yang sifatnya strategik, taktis dan melibatkan aspek operasional. Dalam hal perencanaan organisasi akuntansi manajemen berperan dalam pemberian informasi histories dan prospektif untuk memfasilitasi perencanaan. Proses perencanaan juga melibatkan aspek perilaku yaitu partisipasi dalam pengembangan sistem perencanaan, penetapan tujuan dan pemilihan alat yang paling tepat untuk memonitor perkembangan pencapaian tujuan (Mardiasmo, 2002). Perencanaan strategik yang efektif sangat berpengaruh pada kinerja keuangan. Hal tersebut diperkuat oleh studi yang dilakukan Philips (2000) yang menyatakan perencanaan strategik yang efektif pengaruhnya pada kinerja keuangan yang ditunjukkan pada peranan perilaku manajer dalam pengambilan keputusan. Studi lanjutan dari Bracker & Pearson (1988) menyatakan hubungan antara proses perencanaan dengan kinerja keuangan menunjukkan hasil yang signifikan (Asmarani, 2006). Perencanaan strategik adalah proses penentuan program-program aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah alokasi sumber daya yang akan dibutuhkan.

4. Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah

Menurut Yustika (2012), terdapat beberapa aspek yang mengakibatkan lambatnya penyerapan anggaran pada awal tahun, yaitu :

- 1) Setiap kementerian dan lembaga terlebih dahulu melakukan penelaahan atas perencanaan terkait program dan kegiatan yang terdapat dalam APBN.

Penelaahan yang dilakukan tersebut untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut telah sesuai dengan kebutuhan tahun anggaran berjalan. Lambatnya penyerapan anggaran disebabkan karena sebagian proyek/program sejak awal tidak diikuti dengan jadwal yang jelas, ataupun jadwal tersebut hanya sebagai panduan bukan sebagai target pelaksanaan. Selain itu, tidak adanya inisiatif untuk melaksanakan program/proyek yang sudah ditetapkan karena menganggap waktu untuk pelaksanaan anggaran relatif masih lama.

- 2) Adanya proses tender yang memakan waktu lama dalam pelaksanaan program.

Setiap program yang berjalan dengan nilai proyek yang besar dan pengerjaan yang rumit, sesuai dengan aturan harus melalui proses tender yang memakan waktu berbulan-bulan, sehingga pelaksanaan program tersebut pada awal tahun belum dapat dimulai. Apabila jumlah perusahaan yang mengikuti tender kurang dari persyaratan maka harus dilakukan tender ulang, dan hal ini akan semakin menghambat pelaksanaan program.

- 3) Terdapat beberapa jenis program/proyek tertentu yang tidak bisa dilaksanakan pada awal tahun.

Program-program seperti monitoring dan evaluasi atas program/proyek yang dijalankan pelaksanaannya baru dapat dilakukan pada akhir tahun. Selain itu juga terdapat kegiatan yang pelaksanaannya harus menyesuaikan dengan musim khususnya yang berkaitan dengan pertanian, misalnya subsidi benih dan pupuk yang baru tepat diberikan saat musim tanam sekitar bulan September/Oktober.

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran pada satuan kerja atau kementerian/lembaga. Beberapa penelitian ada yang berpengaruh signifikan dan atau juga yang tidak berpengaruh signifikan. Penelitian yang dilakukan Suhipna (2013) dengan judul "Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Penyerapan Anggaran di Wilayah Kerja KPPN Sragen" terdapat tiga variabel independen yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor psikologis, dan variabel dependennya adalah penyerapan anggaran. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh faktor individu terhadap peningkatan kinerja penyerapan anggaran APBN di wilayah kerja KPPN Sragen terbukti kebenarannya. Demikian juga halnya dengan hipotesis kedua yang menyatakan ada pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja penyerapan anggaran APBN di wilayah kerja KPPN Sragen terbukti kebenarannya. Sedangkan untuk faktor psikologis tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja penyerapan anggaran APBN di wilayah kerja

APBN Sragen. Hal ini disebabkan oleh rendahnya persepsi pegawai atau karyawan terhadap kinerja penyerapan anggaran APBN. Kenyataan ini membuktikan bahwa teori Gibson (1989) yang menyatakan bahwa ada tiga kelompok variabel faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja penyerapan anggaran yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis tidak mutlak dapat diaplikasikan pada wilayah kerja KPPN Sragen. Terbukti pada faktor psikologis tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penyerapan anggaran APBN di wilayah kerja KPPN Sragen.

Penelitian yang dilakukan oleh Gagola *et.al* (2016) dengan judul “Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud”. Sumber data yang digunakan yang dalam penelitian ini adalah data primer dan pengumpulan dengan menggunakan kuesioner. *Variabel Independent* yang digunakan adalah Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pengadaan Barang Jasa, Komitmen Manajemen, Lingkungan Birokrasi, sedangkan satu *variabel dependentnya* adalah penyerapan anggaran. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Dan variabel yang terakhir lingkungan birokrasi mempengaruhi penyerapan anggaran karena adanya

dukungan dan kekondusifan kondisi dan keadaan di SKPD dapat mendukung penyerapan anggaran menjadi lebih baik.

Setyawan (2016) melakukan penelitian terhadap analisis keterlambatan penyerapan anggaran belanja pemerintah pusat dan faktor-faktor penyebabnya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilakukan pada satuan kerja di wilayah pembayaran KPPN Bojonegoro. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja, faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja pemerintah pusat yaitu perencanaan anggaran, pengadaan barang/jasa, dan sumber daya manusia. Faktor yang paling dominan adalah faktor perencanaan anggaran.

Herryanto (2012) melakukan penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah Jakarta. *Variabel independen* yang dipakai adalah faktor perencanaan, faktor administrasi, faktor sumber daya manusia, faktor dokumen pengadaan, dan faktor ganti uang persediaan. Berdasarkan hasil analisis faktor, perencanaan merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan menjelaskan variasi seluruh item sebesar 42,91%. Hasil analisis faktor, administrasi merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan menjelaskan variasi seluruh item sebesar 8,84%. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan menjelaskan variasi seluruh item sebesar 7,80%. Faktor

dokumen pengadaan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan menjelaskan variasi seluruh item sebesar 6,47%. Faktor ganti uang persediaan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan menjelaskan variasi seluruh item sebesar 5,41%.

Priatno (2013) melakukan penelitian dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja lingkup pembayaran KPPN Blitar. Pada penelitian ini menggunakan analisis faktor dan analisis regresi logistik dimana variabel independen yaitu administrasi dan SDM, Perencanaan, dan Pengadaan barang dan jasa. Hasil analisis data menunjukkan bahwa faktor administrasi dan sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja, sedangkan faktor perencanaan dan faktor pengadaan barang dan jasa yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

C. Kerangka Berpikir

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2011 : 60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting, jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilaksanakan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis Faktor Pengadaan Barang/Jasa terhadap Penyerapan Anggaran

Pengadaan barang/jasa pemerintah mengacu pada perolehan barang/jasa oleh organisasi pemerintah atau sektor publik (Uyarra dan Flanagan, 2010). Pengadaan barang/jasa pemerintah adalah perolehan barang, jasa, dan pekerjaan publik dalam cara dan waktu tertentu yang menghasilkan nilai terbaik bagi pemerintah dan masyarakat (Schiavo-Campo dan Sundaram 2000 dalam Bastian, 2010). Tujuan dasar pengadaan barang/jasa pemerintah adalah untuk menemukan sumber persediaan barang/jasa ketika organisasi membutuhkan barang/jasa pada harga termurah dalam batas kualitas yang dapat diterima (Lee, 2010). Oleh karena itu, penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa merupakan proses merealisasikan anggaran belanja pemerintah secara efektif dan efisien sesuai dengan target dan capaian anggaran pengadaan barang/jasa. Hubungan pengadaan barang/jasa sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, dengan melihat penelitian Gagola et.al (2016), Setyawan (2016), Herriyanto (2012), Priatno (2013). Item pembentuk faktor yang akan di uji peneliti adalah kesulitan dalam menentukan harga perkiraan sendiri (HPS), HPS tidak ditentukan berdasarkan keahlian dan tidak melalui survei pasar, dan pejabat/pengelola keuangan sering mengalami mutasi.

2. Analisis Faktor Administrasi terhadap Penyerapan Anggaran

Pada faktor administrasi terdapat permasalahan mengenai adanya kesalahan dalam penentuan akun sehingga diperlukan revisi dokumen anggaran. Seperti pada penelitian Setyawan (2016) dan Herriyanto (2012) faktor administrasi dan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap penyerapan

anggaran, sedangkan penelitian Priatno (2013) faktor administrasi dan sumber daya manusia tidak ada pengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Item pembentuk faktor yang akan di uji penulis dalam hal administrasi adalah penentuan kode akun yang salah, padahal penyusunan dan penelaahan anggaran dalam waktu yang relatif singkat, kurangnya pemahaman pada peraturan atau juknis dalam hal mekanisme pembayaran, adanya perubahan kegiatan atas perintah/instruksi dari Kuasa Pengguna Anggaran/Pejabat Pembuat Komitmen, SDM pelaksana pengadaan barang dan jasa yang kurang kompeten, panitia pengadaan barang dan jasa melaksanakan tugas lebih dari satu (rangkap tugas).

3. Analisis Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran

Pada faktor Kompetensi Sumber daya Manusia (SDM) permasalahan yang terjadi dikarenakan adanya SDM pelaksana kurang kompeten dalam hal pelaksana pengadaan barang/jasa dan juga bisa dalam perencanaan atau penyusunan anggaran. Seperti pada penelitian Setyawan (2016) dan Herriyanto (2012) faktor administrasi dan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran, sedangkan penelitian Priatno (2013) faktor administrasi dan sumber daya manusia tidak ada pengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Item pembentuk faktor yang akan di uji penulis dalam hal administrasi adalah penentuan kode akun yang salah, pada hal penyusunan dan penelaahan anggaran dalam waktu yang relatif singkat, kurangnya pemahaman pada peraturan atau juknis dalam hal mekanisme pembayaran, adanya perubahan kegiatan atas perintah/instruksi dari Kuasa Pengguna Anggaran/Pejabat Pembuat

Komitmen, SDM pelaksana pengadaan barang dan jasa yang kurang kompeten, panitia pengadaan barang dan jasa melaksanakan tugas lebih dari satu (rangkap tugas), keterbatasan pejabat/pelaksana pengadaan barang dan jasa yang bersertifikat.

4. Analisis Faktor Ganti Uang Persediaan terhadap Penyerapan Anggaran

Dalam mekanisme pengeluaran APBN melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dikenal mekanisme pengeluaran langsung dan pengeluaran melalui uang persediaan. Untuk membantu pengelolaan uang persediaan pada kantor/satker di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten / Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara, kepala satker dapat menunjuk Bendahara Langsung. Bendahara Pengeluaran melakukan pengisian kembali UP (*revolving*) sepanjang masih tersedia dana dalam DIPA. Dalam penelitian Herriyanto (2012) dengan hasil yang diperoleh bahwa uang persediaan berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Salah satu Undang-undang yang mendasari mengenai Ganti Uang Persediaan adalah Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Ganti uang persediaan menjadi salah satu faktor yang ingin di uji peneliti dengan item pembentuknya antara lain, kegiatan sudah dilaksanakan dengan uang persediaan (UP) tetapi belum diganti melalui ganti uang persediaan (GUP), adanya pengajuan uang persediaan (UP) sebanyak 2 kali pengajuan dikarenakan kebutuhan perkantoran memerlukan dana yang cukup besar, dan adanya sisa UP/TUP yang harus disetorkan ke kas negara.

Langkah awal yang dilakukan adalah melakukan evaluasi terhadap realisasi anggaran satker Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara untuk tahun 2015 sampai 2017. Setelah itu dilakukan wawancara kepada para pejabat pengelola keuangan terkait dengan tahap-tahap pencairan anggaran belanja untuk mengetahui faktor-faktor penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada awal tahun dan penumpukan realisasi anggaran pada akhir tahun. Dengan terbitnya Anggaran/DIPA sebelum awal tahun maka KPA terlebih dahulu menerbitkan Surat Keputusan (SK) Pengelola Keuangan, mengecek program/kegiatan apakah perlu direvisi atau tidak serta melihat anggaran yang di blokir. Selanjutnya segera merealisasikan pengadaan barang/jasa, memberikan pelatihan pada para pengelola keuangan, penyegaran pejabat pengadaan barang/jasa serta pelatihan ke staf pengelola keuangan.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

D. Operasional Variabel

1. Pengadaan Barang/Jasa

Menurut Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 bahwa pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa. Dalam rangka mempercepat proses pengadaan barang dan jasa, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2014 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang merupakan perubahan dari Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012, dimana Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2014 ini lebih menekankan pada percepatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa, dikatakan bahwa proses pengadaan barang/jasa bisa dimulai awal yaitu pada saat ditandatanganinya persetujuan bersama antara eksekutif dan legislatif.

Faktor pengadaan barang dan jasa mengacu pada prinsip dasar yang tercantum dalam Perpres Nomor 4 Tahun 2014 dan menjadi variabel penelitian ini, maka ada beberapa indikator yang harus diperhatikan seperti :

- a. Efisien, dimana pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu sesingkat-singkatnya dan dapat dipertanggungjawabkan,

- b. Efektif, pengadaan barang dan jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan,
- c. Terbuka dan bersaing, pengadaan barang dan jasa harus terbuka bagi penyedia barang dan jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara penyedia barang dan jasa yang setara dan memenuhi syarat atau kriteria tertentu,
- d. Transparan, artinya semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang dan jasa termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon penyedia barang dan jasa, sifatnya terbuka bagi peserta penyedia barang dan jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.
- e. Adil atau tidak diskriminatif, artinya memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang atau jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan cara dan atau alasan apapun,
- f. Akuntabel, artinya harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pelayanan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam pengadaan barang dan jasa.
- g. Pelaksanaan proses pengadaan barang/jasa merupakan indikator utama dalam penyerapan anggaran. Adanya reformasi pengadaan barang/jasa tidak

hanya bertujuan dalam pencegahan korupsi dengan sistem transparansi akan tetapi dapat mengakselerasi proses pengadaan barang/jasa yang mengarah atas percepatan pembangunan. Tetapi kenyataan yang terjadi selama ini, adanya keterlambatan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Untuk itu dari analisis faktor, terdapat 4 (empat) item pembentuk faktor pengadaan barang/jasa, yaitu :

- a. pejabat pengelola keuangan sering mengalami mutasi,
- b. kesulitan dalam menetapkan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) dimana tanpa adanya keahlian dan tanpa survei harga pasar,
- c. lambatnya penandatanganan kontrak karena menunggu hasil persetujuan tender,
- d. adanya perpanjangan kontrak.
- e. terlambatnya penyusunan jadwal pelaksanaan lelang.
- f. terlambatnya penetapan pemenang.
- g. adanya pengulangan lelang.

Jadi apabila Kementerian Agama Kabupaten/Kota dapat memenuhi indikator-indikator di atas, maka realisasi komponen pengadaan barang dan jasa akan baik. Jika baik, maka diharapkan penyerapan anggaran pun akan semakin tinggi dan tidak mengalami keterlambatan.

2. Pencatatan Administrasi

Pada dasarnya pengertian administrasi melingkupi seluruh kegiatan dari pengaturan hingga pengurusan sekelompok orang yang memiliki diferensiasi pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Administrasi dapat berjalan

dengan adanya banyak orang terlibat didalamnya. Hal ini sesuai dengan pengertian administrasi yang dapat dibedakan menjadi dua bagian (Dewi, 2011), yaitu :

- a. Administrasi dalam arti sempit, yaitu administrasi berasal dari kata *Administratie* (bahasa Belanda), yang diartikan sebagai pekerjaan tulis menulis atau ketatausahaan atau kesekretarisan, meliputi kegiatan menerima, mencatat, menghimpun, mengolah, mengadakan, mengirim, dan menyimpan.
- b. Administrasi dalam arti luas, yaitu administrasi merupakan proses kerjasama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan sebelumnya.

Sedangkan menurut Simon (1992) dikutip oleh Pasolong (2010) bahwa administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Sebagaimana yang diungkapkan diatas mengenai pengertian administrasi yang mengartikan bahwa administrasi bertujuan untuk mencapai suatu tujuan.

Pada analisis faktor, terdapat 13 (tiga belas) item pembentuk faktor administrasi, yaitu :

- a. Adanya kesalahan dalam penentuan akun,
- b. Waktu yang relatif singkat dalam penyusunan dan penelaahan anggaran,
- c. Kurangnya pemahaman pada peraturan atau juknis dalam hal mekanisme pembayaran,
- d. Adanya perubahan kegiatan atas instruksi/perintah dari Kuasa Pengguna Anggaran/Pejabat Pembuat Komitmen,

- e. Surat keputusan penunjukan panitia pengadaan (PPK, Pejabat Pengadaan, Panitia Lelang) terlambat ditetapkan,
- f. Kurangnya sosialisasi tata cara pengadaan barang/jasa,
- g. Kurangnya pemahaman terhadap peraturan mengenai mekanisme pembayaran,
- h. Ketidakharmonisan peraturan terkait antara perencanaan, pelaksanaan, dan pencairan anggaran,
- i. Kuitansi, bukti-bukti tagihan belum ditandatangani,
- j. Proses revisi anggaran mengalami keterlambatan,
- k. Tim pendukung kegiatan terlambat dibentuk,
- l. Berita Acara Serah Terima Pekerjaan (BAST) dan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) belum disahkan,
- m. Perubahan petunjuk Operasional Kegiatan (POK) terlambat ditetapkan.

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Spencer (1993), yang dikutip oleh Sutrisno (2009), kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 pasal 3 mengatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), baik berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam menunjang pelaksanaan tugas jabatannya. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu

dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam sebuah organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar (Sutrisno, 2009).

Menurut Hutapea dan Thoha (2008: 28), ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu:

1. Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya, misalnya bahasa komputer,
2. Kemampuan (*skill*), sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
3. Perilaku individu (*attitude*), perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji. Konsep dasar kompetensi ini berakar dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja lebih baik. Individu adalah komponen utama yang menjadi pelaku dalam organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi sangat bergantung dengan kemampuan individu-individu yang ada di dalamnya.

Tidak hanya di suatu perusahaan, Sumber Daya Manusia atau pegawai yang berkompeten pun merupakan elemen yang sangat penting di dalam birokrasi pemerintahan. Sebagai pelaksana dari suatu kegiatan/program, tentunya dibutuhkan SDM yang berkualitas agar dapat menjalankan roda pemerintahan dengan baik. Dalam faktor kompetensi Sumber Daya Manusia yang mengacu pada hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja (Campbell, 1990) dan menjadi variabel penelitian ini, ada beberapa indikator yang harus diperhatikan seperti;

- a. *Knowledge* yang mengacu pada pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai,
- b. *Skill* mengacu pada kemampuan pegawai melakukan pekerjaan, dan
- c. *Motivation* yang mengacu pada dorongan serta semangat bekerja pegawai.

Dari beberapa uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia dalam sebuah organisasi untuk menunjang pelaksanaan tugas sesuai dengan yang seharusnya. Oleh karena itu perlu ditekankan bahwa kompetensi apa yang harus dikuasai sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, agar dapat dinilai sebagai wujud dari hasil pelaksanaan tugas yang berdampak langsung terhadap pengalaman. Pada penelitian ini akan dilihat apakah kompetensi Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran.

4. Uang Persediaan

Uang Persediaan (UP) adalah sejumlah uang yang disediakan untuk satuan kerja (satker) dalam melaksanakan kegiatan operasional kantor sehari-hari. UP merupakan uang muka kerja dengan jumlah tertentu yang bersifat daur ulang (*revolving*), diberikan kepada bendahara pengeluaran satker untuk membiayai kegiatan operasional kantor sehari-hari yang tidak dapat dilakukan dengan pembayaran langsung. UP hanya digunakan untuk membiayai operasional perkantoran yang tidak mungkin dilaksanakan dengan pembayaran secara langsung atau dapat diartikan kegiatan yang sifatnya insidental/mendesak. Hal ini wajib dipahami oleh pengelola keuangan baik KPA, PPK, PPSPM, dan Bendahara Pengeluaran. Surat Permintaan Pembayaran Uang Persediaan (SPP-UP) adalah dokumen yang diajukan oleh bendahara pengeluaran untuk permintaan uang muka kerja yang tidak dapat dilakukan dengan pembayaran langsung.

Ganti Uang Persediaan yang selanjutnya disingkat GUP adalah permintaan pengganti uang persediaan yang tidak dapat dilakukan dengan pembayaran langsung. SPP Ganti Uang Persediaan yang selanjutnya disingkat SPP-GU adalah dokumen yang diajukan oleh bendahara pengeluaran untuk permintaan pengganti uang persediaan yang tidak dapat dilakukan dengan pembayaran langsung. Penggunaan atas UP ini nantinya akan dibayar ke kas negara melalui Ganti Uang Persediaan (GUP). Undang-undang yang mendasari mengenai GUP ini diantaranya adalah Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-undang No. 1 tentang Perbendaharaan

Negara. Sedangkan Tambahan Uang Persediaan (TUP) adalah uang yang diberikan kepada satker untuk kebutuhan yang sangat mendesak dalam satu bulan melebihi pagu UP yang ditetapkan. Syarat dalam pengajuan TUP yaitu untuk memenuhi kebutuhan mendesak/tidak dapat ditunda, digunakan paling lama satu bulan sejak tanggal diterbitkan dan apabila tidak habis digunakan dalam satu bulan sisa dana yang ada pada bendahara, harus disetor ke Rekening Kas Negara kecuali mendapatkan dispensasi perpanjangan waktu pertanggungjawaban TUP lebih dari satu bulan dari Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan.

Uang Persediaan (UP) sangat penting bagi Satuan Kerja (Satker) maupun kementerian karena berfungsi untuk penyimpanan uang cadangan belanja satker itu sendiri, jadi dalam mengerjakan uang persediaan dibutuhkan ketelitian agar tidak terjadi kerugian dan penyimpanan yang lain, hal ini diupayakan untuk tidak merugikan negara dan dalam mekanisme penyerapan anggaran belanja Uang Persediaan (UP) berdasarkan PMK Nomor 190/PMK.05/2012. Pada analisis faktor, terdapat 1 (satu) item pembentuk faktor uang persediaan yaitu, belum tergantinya uang persediaan (UP) melalui ganti uang persediaan (GUP) padahal kegiatan sudah dilaksanakan.

5. Penyerapan Anggaran

Menurut Halim (2014), penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dipandang pada suatu saat tertentu (realisasi dari anggaran), atau biasa disebut dengan pencairan anggaran. Oleh karena yang amati adalah organisasi sektor publik atau entitas pemerintahan, maka penyerapan anggaran disini dapat diartikan sebagai

pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantum dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada saat tertentu. Sedangkan menurut Kuncoro (2013), penyerapan anggaran merupakan salah satu tahapan dari siklus anggaran yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan dan pengesahan anggaran oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan anggaran.

Adanya keterlambatan penyerapan anggaran menjadi fenomena yang terjadi setiap tahunnya, yang merupakan suatu bukti adanya kegagalan dalam proses pembangunan pemerintah. Penyerapan anggaran mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan menunjang pertumbuhan ekonomi. Pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara sering terjadi adanya keterlambatan penyerapan anggaran, setiap akhir tahun terjadi penumpukan realisasi anggaran, sehingga hasil yang diharapkan tidak sesuai dengan tujuan/sasaran. Dengan adanya usaha melalui rapat evaluasi secara rutin dengan membahas kendala atau persoalan yang dihadapi supaya dapat diselesaikan secara bersama-sama.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Sugiyono (2009) “metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Dalam penelitian ini, metode/desain yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Komariah & Satori (2011) bahwa penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena – fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model fisik suatu artifak dan lain sebagainya.

Selain itu, Sugiyono (2012) juga mengemukakan penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *post positivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dengan triangulasi, analisis bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Sedangkan menurut Sukmadinata (2012), penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan,

manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu – satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kualitatif yaitu rangkaian kegiatan untuk memperoleh data yang bersifat apa adanya tanpa ada dalam kondisi tertentu yang hasilnya lebih menekankan makna. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif karena penelitian ini mengeksplor fenomena faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

B. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley (1999) dalam Agustinova (2015) dinamakan *Social Situation* atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu tempat (*Place*), pelaku (*Actors*), dan aktivitas (*Activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan dengan obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi di dalamnya, pada situasi sosial atau objek penelitian ini peneliti mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*), orang-orang (*Actors* yang ada pada tempat (*place*) tertentu. Penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi di transferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan situasi sosial pada kasus yang dipelajari.

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman, dan guru penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga bisa disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Pada penelitian kualitatif, peneliti melakukan observasi dan wawancara pada orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *Purposive*. Yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan sebagai upaya untuk mendapatkan hasil penelitian yang representatif yang mana dapat menghemat waktu, tenaga dan biaya yang diperlukan.

Objek penelitian yang diambil adalah seluruh Kementerian Agama Kabupaten/Kota yang ada di wilayah Provinsi Kalimantan Utara yang berjumlah 5 (lima) lembaga Kementerian Agama. Dengan pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, maka yang menjadi sumber informasi utama penelitian ini adalah Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM), Pejabat Pengadaan, dan Bendahara Pengeluaran.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpul data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya (Arikunto, 2000). Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan

dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Instrumen dalam penelitian ini adalah wawancara, pengamatan (observasi), dokumen/arsip.

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2009). Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa kegiatan wawancara melibatkan dua pihak yakni *interviewer* atau orang yang melaksanakan kegiatan wawancara dan juga *interviewee* atau pihak yang diwawancarai. Dalam pelaksanaan wawancara diperlukan ketrampilan dari seorang peneliti dalam berkomunikasi dengan responden. Seorang peneliti harus memiliki ketrampilan dalam mewawancarai, motivasi yang tinggi, dan rasa aman, artinya tidak ragu dan takut dalam menyampaikan wawancara. Seorang peneliti juga harus netral, sehingga responden tidak merasa ada tekanan psikis dalam memberikan jawaban kepada peneliti.

Pengamatan/observasi merupakan pengamatan terhadap suatu obyek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung dengan melibatkan semua indera (penglihatan, pendengaran, penciuman, pembau, dan perasa) untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian. Pencatatan hasil dapat dilakukan dengan bantuan alat rekam elektronik. Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi adalah ruang (tempat), pelaku, kegiatan, obyek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan. Dengan observasi akan diperoleh pengalaman langsung, sehingga memungkinkan peneliti menggunakan

pendekatan induktif, jadi tidak dipengaruhi oleh konsep atau pandangan sebelumnya.

Dokumen / arsip merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh informasi dari bermacam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada responden atau tempat, dimana responden bertempat tinggal atau melakukan kegiatan sehari-harinya (Sukardi, 2012). Sedangkan menurut Sugiyono (2009) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih kredibel/dapat dipercaya.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, untuk pengumpulan data mengacu pada pendekatan umum yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif yaitu dengan wawancara semi terstruktur. Hal ini didasarkan praktek yang baik yaitu dengan mengembangkan panduan wawancara yang membantu pewawancara tetap fokus pada materi wawancara, namun tanpa memaksakan terlalu banyak struktur (Elliott dan Timulak, 2005). Secara umum penelitian kualitatif menggunakan pertanyaan dan strategi terbuka untuk memperoleh data. Dari pendapat tersebut, penelitian ini menggunakan pertanyaan yang sebagian besar terbuka, dengan sebuah panduan wawancara yang memuat tematik pertanyaan. Dengan pertanyaan yang terbuka akan memungkinkan informan untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam penyerapan anggaran.

Dalam pengumpulan data, Elliot dan Timulak (2005) memberikan tiga aspek kunci penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif interpretatif, yaitu :

1. Dalam pengumpulan data fokusnya adalah “*naturally*” didorong oleh pertanyaan penelitian yang spesifik,
2. Dalam wawancara, informan mempunyai kuasa, dalam arti mereka diposisikan sebagai co-peneliti (mitra). Pewawancara mencoba memberdayakan informan untuk memimpin dan menunjukkan bagian penting dari fenomena yang mereka ketahui,
3. Penggunaan strategi triangulasi atas data yang dikumpulkan dari beberapa metode. Strategi ini dapat menghasilkan gambaran yang lebih kaya dan seimbang dari fenomena tersebut, dan juga berfungsi sebagai cross-validasi.

E. Metode Analisis Data

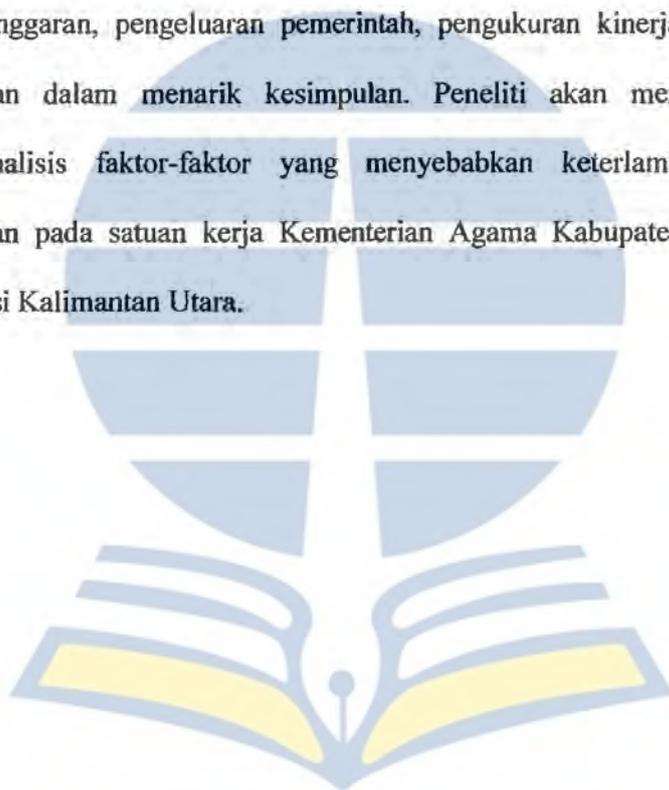
Analisis data kualitatif adalah proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya sehingga mudah dipahami agar dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data penelitian kualitatif dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dikaji dimulai sejak sebelum peneliti memasuki lapangan, dilanjutkan pada saat peneliti berada di lapangan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru (Agustinova, 2015). Miles dan Huberman dalam (Agustinova, 2015) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif

meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Tahap pertama reduksi data (*data reduction*), dapat diartikan sebagai proses pengurangan data, namun dalam arti yang lebih luas adalah proses penyempurnaan data, baik pengurangan terhadap data yang kurang perlu dan tidak relevan, maupun penambahan terhadap data yang dirasa masih kurang. Mereduksi data dapat juga berarti proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kenyataannya, peneliti telah melakukan reduksi data sebelum melakukan pengumpulan data yaitu dengan memilih permasalahan terkait keterlambatan penyerapan anggaran satuan kerja, membuat pertanyaan penelitian, dan menentukan cara pengumpulan data. Atas data yang terkumpul selanjutnya peneliti melakukan reduksi data yang tidak relevan, mengambil data utama yang penting kemudian merangkumnya, mengelompokkannya, dan membuat kesimpulan sementara. Hasil data reduksi tersebut akan memberikan gambaran tentang hasil wawancara.

Selanjutnya tahap kedua penyajian data (*data display*) adalah proses pengumpulan informasi yang disusun berdasar kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan. Display data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk : uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sebagainya. Penyajian data tidak terlepas dari tujuan penelitian untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang menjadi penyebab keterlambatan penyerapan anggaran satuan kerja.

Dan tahap ketiga yaitu penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*), merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat-padat dan mudah dipahami, serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu, khususnya berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan, dan perumusan masalah yang ada. Peneliti menggunakan teori anggaran, pengeluaran pemerintah, pengukuran kinerja, dan penyerapan anggaran dalam menarik kesimpulan. Peneliti akan mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran pada satuan kerja Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara.



BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kementerian Agama Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Utara

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas, Kantor Wilayah Kementerian Agama menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi;
- b. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah;
- c. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
- d. Pembinaan kerukunan umat beragama;
- e. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
- f. Pengkoordinasian perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program, dan ;
- g. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di kabupaten/kota.

1. Kementerian Agama Kabupaten Bulungan

Visi Kementerian Agama Kabupaten Bulungan yaitu terwujudnya masyarakat Kabupaten Bulungan yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri, dan sejahtera lahir bathin. Sedangkan misi yaitu :

- 1) Meningkatkan kualitas bimbingan pemahaman, pengalaman, dan pelayanan kehidupan beragama;
- 2) Meningkatkan penghayatan moral dan etika keagamaan;
- 3) Memperkokoh kerukunan umat beragama'
- 4) Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan;
- 5) Meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan kualitas ibadah haji;
- 6) Memberdayakan umat beragama dan lembaga keagamaan;
- 7) Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel.

2. Kementerian Agama Kota Tarakan

Visi Kantor Kementerian Agama Kota Tarakan adalah “Terwujudnya masyarakat Tarakan yang taat beragama, rukun, cerdas, maju, sejahtera lahir dan batin”. Visi ini menggambarkan arah dan cara pandang jauh kedepan kemana dibawa atau gambaran menantang tentang keadaan masa depan kemana suatu organisasi harus dibawa dan diarahkan agar secara konsisten dan tetap eksis, antisfatif, inovatif, inovatif serta produktif dan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan.

Misi Kantor Kementerian Agama Kota Tarakan adalah untuk mewujudkan visi tersebut yang dijabarkan ke dalam 6 (enam) misi sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan keagamaan melalui bimbingan, pemahaman dan pengamalan kehidupan beragama;
- 2) Meningkatkan kualitas penghayatan moral, spiritual dan etika keagamaan;
- 3) Memperkokoh kerukunan umat beragama;
- 4) Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan;
- 5) Meningkatkan kualitas pelayanan dan penyelenggaraan ibadah haji;
- 6) Meningkatkan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berbasis IT.

3. Kementerian Agama Kabupaten Nunukan

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 13 Tahun 2012, tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Nunukan, yang mempunyai Visi dan Misi sebagai berikut :

- **Visi**

Terwujudnya sistem pelayanan Administrasi, sistem informasi keagamaan dan pembinaan kerukunan hidup umat beragama serta pendidikan yang bernuansa keagamaan yang mantap.

- **Misi**

- 1) Meningkatkan pembinaan kerukunan antar umat beragama, intern umat beragama dan antar umat beragama dengan pemerintah yang otentik dan dinamis.
- 2) Meningkatkan pelayanan administrasi dan kerumah tanggaan serta pengelolaan anggaran, inventaris dan kepegawaian serta pembinaan sumber daya manusia.
- 3) Menyusun perencanaan yang internal, realistik, dan aspiratif.
- 4) Meningkatkan pendidikan yang bernuansa keagamaan dalam rangka terwujudnya moralitas masyarakat yang tinggi.
- 5) Meningkatkan pembinaan dan pelayanan Nikah, Rujuk serta penasehatan perkawinan
- 6) Meningkatkan pembinaan dan pelayanan pelaksanaan Ibadah Haji.
- 7) Meningkatkan pembinaan lembaga dan pengembangan Zakat dan Wakaf.
- 8) Meningkatkan pemberi pelayanan dan bimbingan keagamaan pada masyarakat kristen.

4. Kementerian Agama Kabupaten Malinau

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau, dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 373 Tahun 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 373 tersebut Kantor Departemen Agama Kabupaten Malinau termasuk dalam **Tipologi III E**, serta disempurnakan dengan PMA Nomor 13 Tahun 2012

tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, adapun Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau adalah :

- a. Perumusan Visi, Misi dan Kebijakan Teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama masyarakat di daerah,
- b. Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha dan lainnya,
- c. Pembinaan kerukunan hidup umat beragama,
- d. Pelaksanaan hubungan dengan Pemerintah Daerah, Instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten.

Visi dan misi Kantor Kementerian Agama kabupaten Malinau adalah sebagai berikut :

a. Visi

Visi adalah cara pandang jauh kedepan kemana dibawa atau gambaran menantang tentang keadaan masa depan kemana suatu organisasi harus dibawa dan diarahkan agar secara konsisten dan tetap eksis, antistatif, inovatif serta produktif dan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan. Adapun visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau adalah terwujudnya masyarakat Kabupaten Malinau yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin, serta saling menghormati antar sesama pemeluk agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

b. Misi

Misi adalah kegiatan yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk merealisasikan visi yang telah ditetapkan. Dalam mewujudkan visi yang telah ditetapkan, maka misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kualitas bimbingan pemahaman, pengalaman, dan pelayanan kehidupan beragama,
- 2) Memperkokoh kerukunan umat beragama,
- 3) Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan,
- 4) Meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan ibadah haji,
- 5) Memberdayakan umat beragama dan lembaga keagamaan,
- 6) Mewujudkan tata kelola Pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.

5. Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung

Visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung yaitu “Terwujudnya masyarakat Kabupaten Tana Tidung yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”. Sedangkan misi dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung yaitu :

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama,
- 2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama,
- 3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas,
- 4) Meningkatkan pemanfaatan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan,

- 5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel,
- 6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan,
- 7) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.

B. Hasil dan Pembahasan

1. Gambaran Penyerapan Anggaran Belanja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten / Kota Tahun Anggaran 2015, 2016, dan 2017

Data Penyerapan anggaran belanja satuan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara untuk 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1
Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota
Provinsi Kalimantan Utara Tahun Anggaran 2015

(dalam ribuan)

No	Kabupaten/Kota	Pagu	Realisasi	Sisa Pagu	% Realisasi
1.	Bulungan	25,390,091	22,588,745	2,801,346	88,97
2.	Tarakan	22,373,248	17,156,826	5,216,422	76,68
3.	Nunukan	24,540,885	21,089,261	3,451,624	85,94
4.	Malinau	11,021,421	9,582,125	1,439,296	86,94
5.	Tana Tidung	4,197,193	3,522,236	674,957	83,92
Kalimantan Utara		87,522,838	73,939,193	13,583645	84,48

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota

Realisasi anggaran belanja untuk tahun 2015 pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kota sesuai tabel di atas menunjukkan pagu terbesar berada di Kabupaten Bulungan yaitu sebesar Rp. 25,390,091,- dengan realisasi sebesar

Rp.22,588,745,-Sedangkan pagu terendah berada pada Kabupaten Tana Tidung sebesar Rp. 4,197,193,- dengan penyerapan anggaran terbesar berada pada Kabupaten Bulungan sebesar 88,97% menunjukkan bahwa pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota tersebut memiliki perencanaan yang baik dalam hal penyerapan anggaran, yang mana komponen yang diperhitungkan dalam menentukan penggunaan anggaran telah dilakukan secara efisien dan efektif, yang dapat dipantau dan juga bisa dijadikan dasar untuk kebijakan pengalokasian anggaran pada tahun yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan satuan kerja atau organisasi.

Tabel 4.2
Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota
Provinsi Kalimantan Utara Tahun Anggaran 2016

(dalam ribuan)

No	Kabupaten/Kota	Pagu	Realisasi	Sisa Pagu	% Realisasi
1.	Bulungan	23,616,097	20,729,473	2,886,624	87,78
2.	Tarakan	19,946,764	17,053,149	2,893,615	85,49
3.	Nunukan	24,222,035	16,735,248	7,486,787	69,10
4.	Malinau	9,933,230	9,325,355	607,875	93,88
5.	Tana Tidung	3,445,370	3,172,987	272,383	92,09
Kalimantan Utara		81,163,496	67,016,212	14,147,284	82,57

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota

Untuk tahun 2016, penyerapan realisasi terbesar adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau dengan presentase 93,88% dari pagu sebesar Rp 9.933.230,-sedangkan penyerapan terendah adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Nunukan dengan presentase 69,10% dari pagu sebesar Rp. 24,222,035,- yang terserap hanya Rp 16,735,248,-.

Tabel 4.3
Data Penyerapan Anggaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota
Provinsi Kalimantan Utara Tahun Anggaran 2017

(dalam ribuan)

No	Kabupaten/Kota	Pagu	Realisasi	Sisa Pagu	% Realisasi
1.	Bulungan	29,415,978	25,066,258	4,349,720	85,21
2.	Tarakan	20,314,653	16,824,856	3,489,797	82,82
3.	Nunukan	27,178,796	24,205,621	2,973,175	89,06
4.	Malinau	12,475,915	9,584,736	2,891,179	76,83
5.	Tana Tidung	4,212,805	3,793,419	419,386	90,04
Kalimantan Utara		93,598,147	79,474,890	14,123,257	84,91

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota

Untuk tahun 2017, penyerapan realisasi terbesar adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung sebesar 90,04% dari pagu sebesar Rp 4,212,805,- sedangkan penyerapan terendah adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malinau sebesar 76,83% dari pagu sebesar Rp. 12,475,915 yang terserap sebesar Rp. 2,891,179,-. Pola pencairan anggaran belanja pada satker Kementerian Agama Kabupaten/Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara dari tahun 2015 sampai 2017 menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan satker melakukan penumpukan pencairan anggaran di akhir tahun.

2. Hasil Wawancara Kantor Kementerian Agama Kabupaten / Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara

Wawancara dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota masing-masing informan yaitu Malinau, Tana Tidung, Tarakan, Nunukan, dan Bulungan dengan menggunakan wawancara resmi terstruktur pada jam kerja kurang lebih 30 – 40 menit. Selama proses wawancara berlangsung, penulis merangkum hasil wawancara dengan membuat catatan kecil serta

merekam hasil wawancara tersebut. Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara adalah seputar proses dan kendala-kendala dalam proses penyerapan anggaran untuk menggali informasi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja yang menjadi tujuan penelitian ini.

Dari beberapa informan dari satuan kerja, ada yang tidak mau disebutkan namanya serta tidak mau direkam proses wawancaranya sehingga penulis hanya mencatat hasil wawancara dengan informan tersebut. Tetapi jawaban yang diberikan adalah sesuai gambaran yang terjadi diseperti proses penyerapan anggaran serta permasalahannya.

Informan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten/kota dengan beberapa pertanyaan, yaitu :

- a. Apakah satker bapak mengalami keterlambatan penyerapan anggaran belanja di tahun 2017?

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa pada dasarnya terdapat beberapa permasalahan yang ditemui, yaitu **pertama**, terkait dengan dokumen anggaran terkadang terjadi revisi yang **berulang-ulang** dikarenakan perencanaan yang tidak sesuai. **Kedua**, jarak satuan kerja (satker) dengan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) berjauhan sekitar 3 (tiga) jam perjalanan melewati sungai dan laut, dimana membutuhkan biaya perjalanan dinas yang besar. **Ketiga**, keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Lain pendapat dari KPA Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa di satker Kementerian Agama Kota Tarakan juga mengalami keterlambatan penyerapan anggaran dikarenakan pergantian atau mutasi para pejabat pengelola keuangan pada akhir tahun seperti KPA, PPK dan PPSPM.

Dari segi administrasi seperti pembuatan SK pengelola keuangan yang baru, pelaporan dan koordinasinya ke KPPN, serta update pada aplikasi yang terkait dengan pencairan anggaran yang bisa mengambil waktu yang lama. Begitu pula bila melakukan revisi anggaran yang prosesnya lama.

Sedangkan menurut Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung bahwa keterlambatan anggaran sering terjadi satuan kerja seperti pada Ditjen Pendidikan Islam dalam hal ini bantuan Ruang Kelas Baru (RKB) tidak terlaksana karena madrasah/sekolah yang mengajukan proposal tidak memenuhi persyaratan secara administrasi karena tidak sesuai dengan petunjuk teknis (juknis), begitupun pada Ditjen Bimbingan Masyarakat Katolik dalam hal ini dana sertifikasi guru dicairkan persemester. Hal tersebut menyebabkan penyerapan anggaran tidak maksimal.

b. Apakah penumpukan pencairan di akhir tahun sering terjadi?

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwatidak terjadi penumpukan pencairan di akhir tahun karena target capaian pada triwulan IV minggu keempat pada bulan november telah direncanakan sebesar 85 – 90%, selebihnya dicairkan di bulan desember sebelum berakhir batas waktu pengajuan anggaran tahun berjalan. Hal ini serupa dengan Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung untuk tahun 2017 sistem pencairan anggaran sudah terprogram atau terencana dengan baik sehingga tidak ada lagi penumpukan pencairan di akhir tahun dibanding tahun-tahun sebelumnya. Sedangkan untuk di Kementerian Agama Kota Tarakan, Kabupaten

Bulungan dan Kabupaten Nunukan juga terjadi penumpukan pencairan pada akhir tahun.

c. Apa saja yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja di Satker bapak?

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa terjadinya revisi anggaran baik ditingkat satker maupun ditingkat wilayah atau pusat, karena perencanaan penyusunan anggaran yang tidak sesuai yang direncanakan, kurangnya sumber daya manusia (SDM), serta jarak antara satker dengan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KKPN) berjauhan. Senada dengan KPA Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung mengatakan bahwa yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja di satuan kerja karena sistem perencanaan penarikan anggaran yang kurang cermat/teliti, misalnya tentang pencairan dana tunjangan sertifikasi guru yang dicairkan per semester dan belanja untuk pihak ketiga/masyarakat dimana juknisnya belum terbit sehingga menyebabkan terlambatnya disosialisasikan.

Penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada Satker Kementerian Agama Kota Tarakan menurut KPA nya yaitu adanya pergantian pejabat pengelola keuangan di akhir tahun, revisi anggaran yang prosesnya memerlukan waktu yang lama, dan MP PNBPN yang cair pada akhir-akhir tahun. Sedangkan yang diungkapkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Nunukan adalah **pertama**, kurang SDM tenaga pengelola keuangan. **Kedua**, kurangnya pengetahuan pengelola keuangan terkait dengan anggaran. **Ketiga**, seringnya terjadi pengembalian dana dalam pencairan anggaran (*retur*) karena data tidak

sesuai. **Keempat**, terlambat melakukan revisi anggaran terkait pelaksanaan program atau kegiatan. **Kelima**, terlambatnya juknis program atau kegiatan terbit terkait dengan pencairan anggaran. Sedangkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bulungan KPA nya mengatakan penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja karena **pertama**, adanya tambahan anggaran di akhir tahun (ABT). **Kedua**, dilakukannya revisi anggaran karena program atau kegiatan yang ada di pagu tidak sesuai dengan kebutuhan. **Ketiga**, adanya mutasi pegawai. **Keempat**, jadwal kegiatan yang dilakukan pada akhir tahun.

- d. Bagaimana bapak menyikapi permasalahan yang dialami, yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja di satker bapak?

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa langkah yang dilakukan dalam mengatasi keterlambatan dalam penyerapan anggaran, yaitu, **pertama**, menginstruksikan kepada para pengelola keuangan agar pagu/DIPA yang diterima segera di awal tahun anggaran melakukan penelahan dokumen masing-masing eselon. **Kedua**, jika diperlukan segera melakukan revisi anggaran pada setiap program atau kegiatan. **Ketiga**, seluruh DIPA/pagu yang diterima di awal tahun segera dibuatkan rencana pelaksanaan kegiatan atau jadwal pelaksanaan kegiatan beserta penarikan dana harus sesuai target capaian yang ditetapkan. **Keempat**, mengendalikan program kerja atas kegiatan dan anggaran. **Kelima**, memonitoring dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran. **Keenam**, melakukan rapat evaluasi dan kinerja seluruh pegawai atau Aparatur Sipil Negara (ASN). **Ketujuh**, melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui sosialisasi atau workshop atau bimbingan teknis.

Menurut Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan langkah yang diambil dalam mengatasi permasalahan keterlambatan penyerapan anggaran yaitu melakukan koordinasi dan konsultasi ke Kantor Wilayah Kementerian Agama serta ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) secara rutin. Sedangkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Nunukan menyikapi permasalahan yang dialami yaitu **pertama**, mengangkat pegawai tidak tetap sebagai pengelola keuangan. **Kedua**, memantau, mengavaluasi dan melakukan pembinaan secara berkelanjutan kepada pengelola keuangan. **Ketiga**, mengajukan revisi anggaran pada awal tahun. Lain halnya pada Kementerian Agama Kabupaten Bulungan untuk menyikapi permasalahan yang ada sehingga menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja yaitu menghimbau kepada seluruh pejabat pengelola keuangan maupun tenaga pengelola keuangan atau seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) agar konsisten dengan jadwal pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan pada awal tahun.

Sedangkan menurut KPA Kementerian Agama kabupaten Tana Tidung dalam hal bagaimana menyikapi permasalahan yang dialami, yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran di satuan kerja yaitu beberapa hal yang harus diperbaiki yakni **pertama**, memperbaiki sistem rencana penarikan anggaran seperti anggaran tunjangan sertifikasi guru dilakukan pencairan maksimal per triwulan. **Kedua**, membuat schedule rencana pelaksanaan kegiatan seperti workshop atau sosialisasi ditargetkan bulan Oktober sudah diselesaikan semua dilaksanakan.

- e. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa agar pelaksanaan anggaran untuk tahun-tahun kedepan bisa lebih baik yang harus dilakukan adalah **pertama** membuat perencanaan yang matang dan profesional. **Kedua**, meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan atau bimbingan teknis. **Ketiga**, menyusun rencana jadwal kegiatan dan anggaran yang akurat dan penuh tanggung jawab. **Keempat**, menyarankan adanya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di Kabupaten Malinau.

Lain halnya pendapat KPA Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa dalam menyikapi agar pelaksanaan anggaran di masa yang akan datang agar melakukan revisi anggaran dan mutasi pejabat pengelola keuangan di awal tahun anggaran. Sedangkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Nunukan mengatakan bahwa yang harus dilakukan agar pelaksanaan pencairan anggaran untuk tahun kedepan bisa lebih baik adalah **pertama**, melakukan rekrutmen pegawai untuk diangkat sebagai tenaga pengelola keuangan. **Kedua**, melakukan revisi anggaran pada awal tahun. **Ketiga**, secara rutin dalam setiap bulannya melakukan evaluasi terhadap daya serap anggaran serta permasalahan-permasalahan yang muncul pada setiap program atau kegiatan yang sudah dilakukan. Sedangkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung yaitu membuat schedule rencana penarikan anggaran serta membuat schedule rencana kegiatan.

Informan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten/kota dengan beberapa pertanyaan, yaitu :

- a. Apakah di satker Bapak/Ibu pernah terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa?

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa sering terjadi keterlambatan dalam pengadaan barang/jasa, hal ini disebabkan karena proses lelang (untuk pengadaan diatas Rp. 200.000.000,-) melalui Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kementerian Agama, dimana untuk LPSE Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Utara belum dibentuk dan masih mengikut proses lelang pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. Maka dengan lambatnya proses lelang pengadaan barang/jasa berdampak pada lambatnya penyerapan anggaran tersebut. Pejabat/Pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa hanya 1 (satu) orang, karena sulitnya mencapai lulus ujian pengadaan barang/jasa untuk mendapatkan sertifikat tersebut.

Sedangkan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa pernah terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa disebabkan karena **pertama**, pemblokiran anggaran pengadaan barang jasa dengan alasan kurang lengkapnya administrasi perencanaan barang/jasa sewaktu pengusulan. **Kedua**, pergantian atau mutasi pejabat pengelola keuangan yang mengakibatkan proses administrasi pengadaan barang jasa tidak diproses. **Ketiga**, proses penyusunan perencanaan yang kurang tepat sehingga menimbulkan anggaran berlebih atau kurang.

Lain halnya dengan para Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Kementerian Agama Kabupaten Nunukan mengatakan bahwa sering terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait dengan pengadaan barang/jasa dikarenakan **pertama**, adanya tambahan anggaran di akhir tahun (APBNP) sehingga tidak maksimalnya pencairan. **Kedua**, semua pengadaan baik belanja modal melalui penyedia atau pihak ketiga maupun yang swakelola belum diinput kedalam aplikasi sirup. **Ketiga**, adanya revisi anggaran yang memerlukan waktu lama. Senada dengan Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa karena adanya tambahan anggaran pada akhir tahun anggaran.

- b. Apakah pencairan terkait pengadaan barang/jasa di akhir tahun juga sering terjadi?

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa tidak karena sudah dibangun komitmen tentang realisasi penyerapan barang/jasa paling lambat bulan november atau satu bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran tutup buku, sesuai langkah-langkah dalam menghadapi akhir tahun anggaran. Sedangkan PPK Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa pencairan anggaran pengadaan barang/jasa jarang terjadi, tetapi pernah terjadi di akhir tahun saat tambahan anggaran belanja tambahan (APBNP) dengan waktu yang sangat singkat. Menurut PPK Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa pencairan di akhir tahun tidak sering terjadi kecuali kalau ada program yang harus dilaksanakan seperti pengadaan tanah/lahan untuk kantor dan pengurusan sertifikat.

- c. Apa saja yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja terkait pengadaan barang/jasa di satker Bapak/Ibu?

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja tersebut adalah **pertama**, proses lelang yang masih mengikuti LPSE Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. **Kedua**, data suplier penyedia barang/jasa tidak valid pada SPAN. **Ketiga**, Kantor Wilayah KPPN tidak satu kabupaten/kota dalam artian jaraknya jauh harus ke Kalimantan Timur lagi. **Keempat**, keterbatasan sumber daya manusia yang mempunyai sertifikat barang/jasa. Sedangkan PPK Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja terkait pengadaan barang/jasa yaitu **pertama**, adanya pemblokiran anggaran pengadaan barang/jasa. **Kedua**, adanya penambahan anggaran di akhir tahun (APBNP). **Ketiga**, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) di bidang perencanaan dan pejabat pengadaan barang/jasa.

Lain halnya yang diungkapkan PPK Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa penyebab keterlambatan pencairan anggaran terkait pengadaan barang/jasa adalah **pertama**, adanya revisi anggaran. **Kedua**, data kontrak yang lambat terbit dimana harus diinput ke aplikasi SAS. **Ketiga**, kurangnya pelatihan pengadaan barang/jasa kepada pejabat pengelola keuangan.

- d. Bagaimana bapak/ibu menyikapi permasalahan yang dialami, yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja pengadaan barang/jasa di satker bapak/ibu?

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa langkah-langkah yang dilakukan dalam

keterlambatan pengadaan barang/jasa, yaitu : **Pertama**, melakukan penelaahan dokumen anggaran agar menghindari terjadinya revisi berulang. **Kedua**, membuat jadwal dan rencana kegiatan anggaran pengadaan barang/jasa tersebut. **Ketiga**, melakukan pemaketan pengadaan barang/jasa. **Keempat**, memastikan *action plan* terencana dengan baik dan dipublikasikan melalui Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan dituangkan dalam aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP). **Kelima**, menerbitkan segera Surat Keputusan (SK) Pejabat Pengadaan Barang/Jasa. **Keenam**, melaksanakan lelang dan kontrak atau surat perintah kerja (SPK) pada pihak ketiga.

Menurut PPK Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa langkah-langkah yang diambil dalam menyikapi agar keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa tidak terjadi yaitu **pertama**, mengajukan perubahan dengan petunjuk teknis (juknis) terdahulu. **Kedua**, konsultasi dan koordinasi ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi. **Ketiga**, mempelajari aturan terbaru terkait tata cara pencairan anggaran pengadaan barang/jasa. Sedangkan paparan PPK Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa untuk menyikapi permasalahan tersebut dengan berkonsultasi dengan kepala LKPP atau lewat group whatsapp “diskusi keuangan” dan pejabat pengadaan barang/jasa untuk menanyakan masalah-masalah yang dihadapi dan mengambil langkah-langkah sesuai dengan aturan peraturan presiden Nomor 54 tahun 2010 serta perubahannya.

- e. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa perlunya mengadakan pelatihan kepada sumber daya manusia tentang pelaksanaan anggaran yang efektif dan efisien, pemantapan perencanaan program kegiatan dan anggaran, menyusun jadwal kegiatan & anggaran (renkas), perlunya pengendalian program dan kegiatan beserta anggaran, dan melakukan monitoring pelaksanaan dari *action plan*. Sedangkan menurut PPK Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa hal-hal yang harus dilakukan agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa yang akan datang bisa lebih baik dan tidak terjadi penumpukan yaitu **pertama**, setelah penerimaan DIPA atau anggaran pada awal tahun agar segera menyusun waktu pelaksanaan program atau kegiatan. **Kedua**, pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya dibidang perencanaan dari daerah/kabupaten/kota sampai ke pusat, agar supaya perencanaan yang disusun tepat sasaran. **Ketiga**, agar mempermudah proses pencairan, dimana tahun sekarang proses pencairan anggaran harus melalui beberapa aplikasi.

Lain halnya yang diungkapkan PPK Kementerian Agama Kabupaten Nunukan terkait pelaksanaan pencairan anggaran di masa yang akan datang lebih baik serta tidak terjadi penumpukan anggaran di akhir tahun yaitu **pertama**, membuat *time schedul*/ jadwal kegiatan sehingga bisa terkontrol dengan baik. **Kedua**, melakukan pencairan anggaran disetiap bulan agar tidak terjadi penumpukan di akhir tahun. **Ketiga**, semua bukti pencairan program atau kegiatan yang sudah dibuat laporan kegiatan dari setiap satuan kerja, agar

bendahara pengeluaran harus segera membuat laporan Ganti Uang Persediaan (GUP) dan tidak perlu menunggu 100% dbelanjakan dari dana uang persediaan, jika sudah 51% sudah bisa buat laporan Ganti Uang Persediaan lagi.

Informan Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten/kota dengan beberapa pertanyaan, yaitu :

- a. Dalam Proses Penyusunan DIPA/anggaran, apakah Bapak/Ibu menemui kendala/permasalahan?

Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa pada dasarnya tidak terdapat kendala, karena anggaran/DIPA sudah ditentukan pagunya, tugas Kemenag Kabupaten/Kota hanya merangkum kedalam aplikasi RKAKL sesuai program dan kegiatan, sesuai alokasi anggaran. Namun kendala yang sering ditemui adalah ketika alokasi anggaran yang dialokasikan sering tidak sesuai dengan kebutuhan satker di lapangan, hal ini yang menyebabkan terjadinya revisi-revisi anggaran. Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kota Tarakan mengatakan dalam proses penyusunan anggaran/DIPA tidak akan mengalami kendala apabila program atau kegiatan yang akan dilaksanakan jelas sesuai dengan kebutuhan.

Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung mengatakan bahwa kendala yang dihadapi dalam penyusunan anggaran adalah **pertama**, waktu yang diberikan dalam penyusunan anggaran terlalu singkat atau beberapa hari saja. **Kedua**, pagu anggaran yang diberikan tidak sesuai dengan perencanaan yang dibuat oleh

satuan kerja. **Ketiga**, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) masing-masing satker agar turut diundang beserta operator sehingga pembinaan pengelola keuangan secara merata.

b. Apakah satker Bapak/Ibu mengalami keterlambatan dalam menerima DIPA?

Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa penyerahan DIPA sudah tepat waktu yaitu awal tahun anggaran. Senada yang disampaikan PPSPM Kementerian Agama Kota Tarakan, Kabupaten Bulungan dan Kabupaten Nunukan bahwa penerimaan DIPA sudah sesuai jadwal pada awal tahun anggaran.

c. Mengenai pejabat pengelola keuangan, apakah ada permasalahan yang sering dihadapi?

Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa pejabat pengelola keuangan, tentunya ada saja permasalahan yang dihadapi terutama menyangkut sumber daya manusia (SDM), karena di Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengelola 7 (tujuh) satker/DIPA yang kesemuanya harus direalisasikan sesuai target. Keterbatasan SDM dalam hal ini tidak hanya menyangkut jumlahnya tetapi juga terkait pendidikannya yang tidak sesuai dengan tugas yang diemban. Hal inilah sedikit banyaknya mempengaruhi kinerja pejabat pengelola keuangan. Pejabat pengelola keuangan belum memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa.

Menurut PPSPM Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa permasalahan terhadap pejabat pengelola keuangan tetap ada, dalam hal ini kurangnya pembinaan SDM. Dalam kenyataannya bendahara pengeluaran yang sering diikutkan diklat atau pelatihan, seharusnya penunjukan secara bergilir. Sedangkan di Kementerian Agama Kabupaten Nunukan keterbatasan sumber daya manusia sehingga kerja rangkap. Sedangkan PPSPM Kementerian Agama Kabupaten Bulungan adalah tidak ada kendala karena adanya koordinasi dan konsultasi dengan para pejabat pengelola keuangan dengan tenaga pengelola keuangan. Sedangkan menurut PPSPM dari Kabupaten Tana Tidung permasalahan yang dihadapi adalah pejabat pengelola keuangan tidak pernah diberikan TOT, kebanyakan belajar sendiri sehingga ketika ada peraturan yang turun diartikan sesuai persepsi para pejabat tersebut dan konsultasinya ke KPPN kalau ada kendala.

- d. Langkah-langkah apa saja yang telah Bapak/Ibu lakukan agar penyerapan anggaran ini tertib sesuai perencanaan ?

Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa perlunya mengadakan rapat evaluasi secara berkala terhadap seluruh eselon 1 terhadap rencana kerja yang telah disusun. Dan mengingatkan kepada seluruh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) untuk segera dapat membuat laporan pertanggungjawaban terhadap anggaran yang telah direalisasikan. Lain halnya yang diungkapkan PPSPM Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa langkah yang dilakukan agar penyerapan anggaran tertib sesuai perencanaan yaitu membuat jadwal rencana kegiatan yang matang dan tepat

sasaran sesuai tugas dan fungsi dari setiap bidang atau seksi. Hal senada diungkapkan PPSPM Kabupaten Nunukan adalah membuat perencanaan kegiatan dalam setahun dari setiap bidang atau seksi anggaran masing-masing dan menyusun Rencana Penarikan Dana (RPD) sesuai dengan kebutuhan dan jadwal yang sudah disusun agar tertib pengelolaan keuangan dan penyediaan anggaran.

Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Bulungan mengatakan bahwa membuat perencanaan di awal tahun agar penyerapan anggaran sesuai kebutuhan serta melakukan koordinasi dan konsultasi dengan pihak terkait agar penyerapan anggaran sesuai perencanaan. Sedangkan menurut PPSPM Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung adalah langkah-langkah yang dilakukan agar penyerapan anggaran tertib sesuai perencanaan yaitu pertama, pengelola keuangan harus komitmen dalam aturan, disiplin dalam mentaati schedule kegiatan yang telah dibuat.

- e. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa perlunya membuat komitmen bagi seluruh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) untuk konsisten terhadap rencana atau jadwal yang telah disusun, sehingga realisasi anggaran dapat berjalan sesuai rencana. Dan hendaknya ada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Perwakilan yang ditempatkan di daerah. Lain halnya penuturan PPSPM Kementerian Agama Kota Tarakan adalah melakukan

evaluasi secara rutin terhadap laporan progres yang dibuat setiap bulan dan melakukan program atau kegiatan segera setelah pagu anggaran diterima.

Senada yang diungkapkan PPSPM Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa langkah yang diambil agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi penumpukan pencairan di akhir tahun adalah **pertama**, agar setiap pejabat pembuat komitmen melakukan telaah terhadap anggaran atau DIPA pada awal tahun serta membuat jadwal kegiatan selama satu tahun anggaran. **Kedua**, melakukan sinkronisasi dan rekonsiliasi dengan pengelola keuangan pada setiap program atau kegiatan yang belum dilaksanakan. **Ketiga**, segera melaksanakan kegiatan setelah menelaah dan membuat time schedule kegiatan. Sama halnya dengan PPSPM dari Kabupaten Tana Tidung masukan atau saran agar pelaksana.

Informan Bendahara Pengeluaran dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten/kota dengan beberapa pertanyaan, yaitu :

a. Kendala apa saja yang dihadapi Bapak/Ibu dalam proses pencairan dana?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten **Malinau** mengatakan bahwa kendala yang dihadapi dalam proses pencairan yaitu jarak antara Satker dengan KPPN sangat jauh sehingga pengajuan SPM (Surat Perintah Membayar) program atau kegiatan memerlukan waktu yang lama. Pengajuan SPM harus antar langsung ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), tidak dapat dikirim lewat jasa pengiriman sehingga mengeluarkan biaya besar dan yang mengantar harus memiliki Kartu Identitas Petugas Satker (KIPS).

Sedangkan masukan Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa kendala yang dihadapi dalam pencairan anggaran adalah pertama, pergantian pejabat pengelola keuangan pada akhir tahun. Kedua, data supplier tidak sesuai dengan aplikasi omspan atau dengan kata lain aplikasi keuangan yang belum sempurna. Ketiga, lambatnya tindak lanjut dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi terkait dengan revisi anggaran. Keempat, pihak ketiga/penyedia barang/jasa tidak memberikan data lengkap sebagai syarat pencairan anggaran serta barang/jasa tidak diserahkan sebelum dibayarkan.

b. Apakah kendala yang sering ditemui dalam proses revisi DIPA?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa kendala yang sering ditemui dalam proses revisi DIPA yaitu pertama, proses revisi memakan waktu yang cukup lama kurang lebih 30 hari. Kedua, aplikasi yang dipakai untuk melakukan revisi sering mengalami kendala saat memvalidasi data. Sedangkan bendahara pengeluaran Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa kendala yang sering ditemui dalam proses revisi DIPA/Anggaran adalah lambatnya tindak lanjut dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi sehingga program atau kegiatan tidak bisa dilaksanakan.

c. Menurut bapak/ibu, kendala apa saja yang dihadapi dalam proses pencairan dana, terkait peraturan maupun aplikasi pendukung?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa kendala yang dijumpai dalam proses pencairan dana yaitu **pertama**, KPPN yang berada diluar daerah sehingga untuk mengajukan SPM harus mengantar ke KPPN Tanjung Selor. **Kedua**, dalam pengajuan SPM tidak

bisa mengirim via jasa pengiriman resmi sehingga menunggu petugas yang memiliki KIPS mengantar ke Kota Tarakan. **Ketiga**, dalam pengajuan SPM harus yang memiliki KIPS yang bisa mengantar, sehingga SPM bisa diproses akan tetapi apabila yang mengantar tidak memiliki KIPS maka SPM tidak dapat diproses.

Lain halnya pendapat dari Bendahara pengeluaran Kementerian Agama Kota Tarakan yaitu kendala yang dihadapi dalam proses pencairan anggaran terkait peraturan atau aplikasi pendukung yaitu adanya pergantian pejabat pengelola keuangan di akhir tahun, adanya rangkap tugas pejabat pengelola keuangan dikarenakan kurangnya sumber daya manusia dan karena adanya mutasi jabatan, serta jaringan internet yang sering gangguan sehingga aplikasi yang dipakai untuk pencairan anggaran tidak dapat dioperasikan.

d. Apabila bapak/ibu menemui kendala, baik di bidang peraturan maupun aplikasi, apakah sering melakukan konsultasi dengan KPPN?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa bila menemui kendala dalam hal pencairan anggaran baik dalam peraturan maupun aplikasi maka kami sering konsultasikan dengan KPPN via chatting lewat whatsapp baik group, pribadi maupun datang langsung ke KPPN Tarakan. Senada yang diungkapkan bendahara pengeluaran di Kementerian Agama Kota Tarakan bahwa sering melakukan konsultasi dan koordinasi dengan pihak KPPN. Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Bulungan mengatakan bahwa kendala yang ditemui dalam hal ini aplikasi keuangan yang belum sempurna seperti aplikasi silabi, tetapi bisa diatasi dengan melakukan koordinasi dan konsultasi dengan KPPN.

- e. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Malinau mengatakan bahwa agar SPM yang diajukan bisa dikirim via jasa pengiriman yang resmi, karena kalau untuk mengantar langsung sangat berpengaruh di anggaran, waktu, dan SDM yang sangat terbatas. Sedangkan menurut bendahara pengeluaran Kota Tarakan bahwa **pertama**, perlunya penambahan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang perencanaan dan keuangan. **Kedua**, sering dilakukan evaluasi terhadap laporan progres. **Ketiga**, perlunya perencanaan yang matang di tingkat provinsi sehingga tidak terjadi copy paste anggaran tahun sebelumnya serta tindaklanjut yang cepat atas revisi anggaran yang diusulkan kabupaten/kota. Senada yang dikatakan Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Bulungan bahwa perlunya perencanaan yang matang dalam melaksanakan program atau kegiatan agar tidak terjadi penumpukan pencairan di akhir tahun anggaran.

- f. Apakah dengan penggunaan uang persediaan (GUP) dapat mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran pada satker bapak/ibu?

Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa dengan Ganti Uang Persediaan (GUP) dapat menghambat pencairan anggaran, karena ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi seperti laporan pengeluaran beserta bukti-buktinya serta bukti setoran SSP yang harus divalidasi dulu KPPN. Senada yang diungkapkan Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa ribet juga karena harus memvalidasi ke

KPPN yang mana tempatnya jauh dari satker, mengantar lagi sekitar 6 (enam) hari baru selesai validasi SSP dari KPPN.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara

Pengeluaran pemerintah dan kegiatan pemerintah yang semakin lama semakin meningkat sejalan dengan teori pengeluaran pemerintah oleh Adolf Wagner, namun tidak dibarengi dengan pola penyerapan anggaran yang baik terjadi pada satker Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Wagner menyatakan bahwa pengeluaran pemerintah dan kegiatan pemerintah semakin lama semakin meningkat. Tendensi ini oleh Wagner disebut dengan hukum selalu meningkatnya peranan pemerintah. Inti teorinya yaitu makin meningkatnya peran pemerintah dalam kegiatan dan kehidupan ekonomi masyarakat sebagai suatu keseluruhan. Wagner menyatakan bahwa dalam suatu perekonomian apabila pendapatan per kapita meningkat maka secara relatif pengeluaran pemerintah pun akan meningkat maka secara relatif pengeluaran pemerintah pun akan meningkat terutama disebabkan karena pemerintah harus mengatur hubungan yang timbul dalam masyarakat, hukum, pendidikan, rekreasi, kebudayaan dan sebagainya. Dengan kondisi tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu faktor pengadaan barang/jasa, administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan ganti uang persediaan.

a. Pengadaan Barang/Jasa

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Pasal 1 ayat (1) dengan Perubahan Presiden Nomor 70 Tahun 2012, pengadaan barang/jasa

pemerintah yang selanjutnya disebut dengan pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa. Dari pengertian tersebut, yang disebut dengan pengadaan barang dan jasa bukan hanya soal bagaimana memilih penyedia saja. Namun secara luas, pengadaan barang/jasa dimulai sejak perencanaan dalam kebutuhan penyusunan rencana pelaksanaan pengadaan, pemilihan penyedia, penandatanganan kontrak, pelaksanaan dan pengendalian kontrak, sampai diterimanya barang/jasa.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan informan penelitian, ada beberapa permasalahan terkait dengan pengadaan barang/jasa yang dapat menghambat proses pencairan anggaran. Diantaranya adalah tidak ada pejabat pengadaan barang/jasa yang memiliki sertifikat serta kurangnya pengetahuan tentang pengadaan barang/jasa. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010, semua pejabat pengadaan wajib memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang/Jasa yang diterbitkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa (LKPP).

Pemberian sertifikat tersebut sangatlah selektif karena hanya pegawai yang benar-benar dipandang mempunyai kompetensi dan kemampuan profesi di bidang barang/jasa saja yang akan diberi sertifikat dengan dibuktikan pegawai tersebut lulus dalam ujian pengadaan barang/jasa. Dikarenakan sulitnya mendapatkan sertifikat tersebut pada satker di Kementerian Agama Kabupaten / Kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara. Bahkan ada satker yang sama sekali

pegawainya yang tidak memiliki sertifikat, ada yang sudah habis masa berlakunya tetapi harus diperpanjang lagi dengan melewati ujian pengadaan barang/jasa.

Dengan tidak ada atau kurangnya pejabat/pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa, sehingga apabila ada kegiatan pengadaan barang/jasa satker harus menunjuk panitia dari luar satker atau langsung ke kantor wilayah kementerian agama provinsi. Akibatnya akan berdampak pada proses pencairan dana, hal ini disampaikan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PKK) Kementerian Agama Kabupaten Malinau.

“Pejabat pengadaan barang/jasa di kemenag kami hanya 1 (satu) orang saja yang miliki sertifikat pengadaan barang/jasa, sehingga kami harus mendaftarkan (untuk lelang pengadaan barang/jasa) kemudian diteruskan ke Kanwil Kemenag Provinsi Kaltim, karena LPSE di Kanwil Kemenag Provinsi Kaltara belum dibentuk. Sehingga dalam perencanaan dan pengurusan lainnya termasuk pembuatan kontrak jadi terkendala karena panitia pengadaan barang/jasa nya dari luar satker. Jadi prosesnya panjang, memerlukan waktu lama.”

Hal yang sama diungkapkan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PKK) Kementerian Agama Kabupaten Nunukan, dengan keterbatasan pejabat pengadaan barang/jasa sehingga harus meminta bantuan kepada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur.

“Proses pelelangan lambat karena yang tanggani Kanwil Kemenag Kaltim terkendala dengan koordinasi dengan konsultasi, belum lagi kalau sudah penyedia yang menang lelang, belum proses data kontrak lambat terbit yang harus diinput ke aplikasi sirup. Kalau diusulkan dari Januari atau Februari, akhirnya paling di bulan Juni atau Juli baru bisa diterima SPK Penyedia, belum proses kerja penyedia, jadi pencairan bisa dilakukan pada bulan Oktober atau November”.

Selanjutnya, pejabat pengadaan merasa khawatir terhadap aparat penegak hukum yang sedang gencar-gencarnya memerangi korupsi, seperti Kejaksaan dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), maupun aparat pemeriksa baik internal Pemerintah, Inspektorat Jenderal (Itjen), Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Ketakutan tersebut dapat mengakibatkan pejabat pengadaan barang/jasa terlalu berhati-hati dalam mengambil keputusan dan lambat memproses pengadaan barang/jasa. Hal ini dapat mengakibatkan pada proses pencairan anggaran, sehingga akan menumpuk di akhir tahun. Seperti yang diungkapkan Pejabat Pembuat Komitmen Kementerian Agama Kota Tarakan.

“Pejabat pengadaan barang/jasa sangat berhati-hati dalam mengambil dalam mengambil keputusan, adanya kekhawatiran mengambil langkah bila tidak sesuai dengan Peraturan Presiden No 54 Tahun 2010, takut adanya temuan kalau pemeriksaan. Dimana tiap tahun pasti ada pemeriksaan apakah dari Itjen, BPK, ataukah dari BPKP. Dimana kalau BPK memeriksa secara tiba-tiba tanpa pemberitahuan sebelumnya. Jadi repot juga satker harus mengecek kelengkapan kontrak dan proses pencairannya apakah sudah sesuai atau tidak pada Peraturan Presiden terkait pengadaan barang/jasa”.

Permasalahan lain yang ada pada pengadaan barang/jasa satker yaitu adanya anggaran belanja tambahan pada akhir tahun (ABT) yang mana sisa waktu 2 (dua) bulan lagi, seperti yang diungkapkan PPK Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung.

“Sudah tahap finalisasi anggaran, tiba-tiba muncul anggaran tambahan (APBN) di bulan Oktober dengan nilai fisik diatas Rp. 250.000.000,- yang mana harus proses lelang, yang memerlukan waktu lama, apakah mungkin bisa selesai dikerjakan, kadang kami tidak merealisasikan belanja modal tersebut, otomatis pengurangi penyerapan anggaran, apabila dikerjakan bisa menimbulkan temuan pemeriksaan karena kerja yang tidak sesuai dengan aturan”.

Selain itu, lambatnya pihak rekanan dalam melakukan pekerjaan pengadaan barang/jasa juga akan menghambat proses pencairan anggaran. Dalam aturan PMK No 190/PMK.05/2012 dalam hal pembayaran langsung kepada rekanan untuk pengadaan barang/jasa dapat dicairkan ke KPPN setelah barang/jasa diserahkan dengan diterbitkannya berita acara serah terima barang atau berita acara penyelesaian pekerjaan. Ini berarti apabila barang belum diserahkan atau pekerjaan belum selesai, pencairan dana ke KPPN tidak bisa dilakukan. Hal ini sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran belum bisa direalisasikan. Keterlambatan pekerjaan oleh pihak rekanan dialami satker Kementerian Agama Kota Tarakan, mengatakan bahwa penumpukan pekerjaan rekanan lambat dalam melakukan pekerjaan atau dalam penyelesaian laporan pekerjaan pada akhir tahun, menyebabkan proses pencairan anggaran jadi terhambat.

Dengan adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan akan berdampak kurang baik terhadap pengadaan barang/jasa baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil pekerjaan. Apalagi kalau sudah mendekati akhir tahun sementara pekerjaan belum selesai, otomatis pihak rekanan akan melakukan "Sistem Kebut" dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karena kerjaan harus diselesaikan sebelum batas akhir pengajuan SPM ke KPPN agar anggaran bisa direalisasikan.

Dari hasil penelitian terkait pengadaan barang/jasa pada kementerian agama kabupaten/ kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara yaitu sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, sehingga faktor pengadaan barang/jasa yang semakin baik akan mempunyai kecenderungan terhadap

peningkatan terhadap penyerapan anggaran pada satuan kerja. Dalam hal ini tentunya dalam perencanaan yang harus matang, dari awal tahun setelah menerima DIPA, KPA segera membuat Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan matriks pelaksanaan kegiatan tahun berjalan. Menurut Mardiasmo (2012) bahwa proses perencanaan melibatkan aspek perilaku yaitu partisipasi dalam pengembangan sistem perencanaan, penetapan tujuan dan pemilihan alat yang paling tepat untuk memonitor perkembangan capaian tujuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Herriyanto (2012) bahwa faktor pengadaan barang/jasa sangat berpengaruh atas keterlambatan penyerapan anggaran. Menurut Priatno (2013) bahwa faktor pengadaan barang / jasa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran pada satuan kerja, dan menurut Gagola et.al (2016) juga mengatakan bahwa pengadaan barang/jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Dari hasil analisis tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengadaan barang/jasa di lingkungan satuan kerja khususnya di kementerian agama kabupaten/kota di wilayah Provinsi Kalimantan Utara belum terlaksana dengan baik sehingga menyebabkan penyerapan anggaran rendah. Karena terkendala pada aspek administrasi dan teknis dari perencanaan awal dan anggaran yang tidak maksimal pelaksanaannya. Apabila target penyerapan anggaran kurang terkait pengadaan barang/jasa yang dilakukan Pemerintah (*agent*) akan berakibat hilangnya manfaat belanja karena dana yang telah dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan, yang berarti adanya uang menganggur (*idle money*).

Terkait dengan proses pengadaan barang/jasa terdapat 2 (dua) cara pelaksanaannya yaitu Pengadaan Langsung dan Pengadaan dengan lelang. Dengan adanya Perubahan Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2012, Pengadaan langsung dilakukan oleh 1 (satu) orang pejabat pengadaan sesuai pasal 16 ayat (3) dengan cara membeli barang atau membayar jasa secara langsung kepada penyedia barang dan jasa. Pasal 39 ayat (1) Pengadaan Langsung dapat dilakukan terhadap Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa lainnya yang bernilai paling tinggi Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), dengan ketentuan yaitu kebutuhan operasional lembaga, teknologi sederhana, risiko kecil dan dilaksanakan oleh Penyedia Barang/Jasa. Pemilihan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya dengan metode pengadaan langsung dilakukan dengan cara pertama, pembelian atau pembayaran langsung kepada penyedia barang/jasa yang menggunakan bukti pembelian dan kuitansi, serta pengadaan pekerjaan konstruksi yang menggunakan kuitansi. Kedua, permintaan penawaran yang disertai dengan klarifikasi serta negosiasi teknis dan harga kepada Penyedia untuk Pengadaan Langsung yang menggunakan SPK menurut Pasal 57 ayat (5).

Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam Pengadaan Langsung menetapkan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) barang/jasa kecuali kontes/sayembara dan pengadaan langsung yang menggunakan bukti pembelian. Dapat disimpulkan bahwa metode pemilihan penyedia tidak bersifat statis terhadap tanda bukti perjanjian. Pengadaan langsung dengan sampai dengan Rp. 10.000.000,- dapat dibuktikan dengan nota, kuitansi, SPK bahkan surat perjanjian.

Pengadaan langsung sampai dengan Rp. 50.000.000,- dapat menggunakan kuitansi, SPK ataupun surat perjanjian dan seterusnya, yang diterangkan pada pasal 55. Dan dengan metode pengadaan langsung dapat dilaksanakan langsung dengan penunjukan langsung kepada penyedia langsung tanpa harus dengan lelang, jadi tidak menghambat proses penyerapan anggaran.

Sedangkan pengadaan barang/konstruksi/jasa lainnya dengan metode lelang nilainya di atas rp 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) dengan kelompok anggota ULP dengan jumlah asal 3 (tiga) orang yang harus bersertifikat pengadaan barang/jasa dan harus pejabat pengadaan yang profesional, yang dimulai tahap pemilihan Penyedia Barang/Jasa setelah Rencana Umum Pengadaan (RUP) ditetapkan dengan kegiatan perencanaan pemilihan Penyedia Barang/Jasa, pemilihan sistem pengadaan, penetapan metode penilaian kualifikasi, penyusunan jadwal pemilihan Penyedia barang/Jasa, penyusunan dokumen pengadaan barang/jasa, dan penetapan HPS. Persiapan pemilihan Penyedia Barang/Jasa dapat memerlukan waktu minimal 4 sampai 5 bulan. Setelah itu PPK menetapkan jenis kontrak Pengadaan Barang/Jasa dalam rancangan kontrak berdasarkan tahun anggaran.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan metode pengadaan langsung tidak mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran karena pemilihan penyedia barang/jasa dengan penunjukan langsung. Sedangkan metode pengadaan dengan lelang dapat mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran karena harus melalui proses mulai dari proses pemilihan Penyedia

Barang/Jasa sampai penyelesaian pekerjaan yang memerlukan waktu pengerjaan sampai 6 (enam) bulan.

b. Administrasi

Administrasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh besar terhadap penyerapan anggaran, termasuk perencanaan penyusunan anggaran dalam hal penentuan akun, apabila salah dalam penentuan akun sehingga harus merevisi anggaran, masa penyusunan dan penelaahan anggaran terlalu singkat waktunya, keterbatasan jumlah pejabat pengadaan barang/jasa yang bersertifikat, kurangnya pemahaman terhadap peraturan mengenai mekanisme pembayaran, dan adanya tambahan pagu pada akhir tahun anggaran (ABT). Seperti hasil wawancara kepada KPA & PPK Kementerian Agama Kabupaten Malinau, yaitu :

“**Pertama**, harus merevisi anggaran karena adanya salah akun pada program/kegiatan yang tidak sesuai. **Kedua**, adanya tambahan anggaran pada akhir tahun anggaran (ABT). **Ketiga**, dalam merevisi harus ke DJPB yang jaraknya dari satker sangat jauh menempuh perjalanan sehari naik speed boat, pesawat, dan naik mobil. **Keempat**, data suplier penyedia barang/jasa tidak valid pada span.”

Salah akun dalam anggaran akan berdampak pada dokumen anggaran direvisi dan penolakan pembayaran oleh KPPN. Kesalahan akun sepanjang masih dalam kewenangan pengguna anggaran cukup mengubah ADK dan POK. Akan tetapi kesalahan akun tersebut sesuai ketentuan harus direvisi melalui Kementerian Keuangan, maka akan memakan waktu yang cukup lama. Untuk itu tenaga perencana dalam membuat perencanaan anggaran harus teliti dalam penentuan akun agar tidak menyebabkan revisi anggaran.

Sedangkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung adanya kesalahan penarikan anggaran disebabkan karena ketidaktelitian tenaga pengelola

yang menangani perencanaan. Begitu juga dalam hal pencairan anggaran, hasil wawancara dengan KPA Kementerian Agama Kabupaten Bulungan yang mengatakan bahwa dalam membuat daftar pencairan anggaran harus teliti melihat nilai dan nomor rekening serta nama harus disesuaikan dengan buku tabungan penerima, jangan sampai retur anggaran sehingga harus diproses dari awal lagi.

Penyusunan dan penelaahan anggaran yang terlalu pendek waktunya dapat berdampak pada kesulitan dalam mempersiapkan data pendukung seperti TOR, RAB, dan data pendukung lainnya, maka hal ini berdampak pada program atau kegiatan yang diajukan akan diblokir yang dapat berakibat keterlambatan penyerapan anggaran karena program/kegiatan tidak bisa segera dilaksanakan. Seperti dalam hasil wawancara dengan Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM) Kementerian Agama Kabupaten Tana Tidung.

“Dalam penyusunan anggaran hanya 4 – 5 hari saja waktu yang diberikan, data dukung belum lengkap dibuat seperti RAB, TOR serta data dukung lainnya. Sehingga pagu terbit anggaran jadinya diblokir dalam artian belum bisa dilaksanakan kegiatan tersebut, otomatis pencairan anggaran lambat terserap”.

Keterbatasan pejabat pengadaan barang/jasa yang memiliki sertifikat, sesuai Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, setiap pengadaan barang/jasa panitia pengadaan barang/jasa harus memiliki sertifikat. Dengan banyaknya program atau kegiatan di satker sehingga sering terjadi rangkap tugas. Untuk mempercepat proses pengadaan barang/jasa, maka diserahkan ke pejabat pengadaan barang/jasa yang ada di Kantor Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. Dalam hasil wawancara PPK

Kementerian Agama Kabupaten Malinau, yaitu dalam proses pelelangan pengadaan barang/jasa masih mengikuti Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur, karena kurangnya pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa.

Kurangnya pemahaman terhadap peraturan mengenai mekanisme pembayaran merupakan faktor keterlambatan penyerapan anggaran. Banyak dari satker kurang paham atas peraturan mengenai mekanisme pembayaran, serta banyaknya aplikasi pembayaran setiap tahunnya selalu berganti-ganti seperti aplikasi SPM, SAIBA, SIMAK BMN, GPP Satker, dan masih banyak lagi aplikasi lainnya terkait dengan pengelolaan keuangan satker. Sehingga para pengelola keuangan perlunya memahami Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-66/PB/2005 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Selain itu perlunya pembinaan secara intensif atas aplikasi-aplikasi yang baru yang terkait dengan mekanisme pencairan anggaran.

Faktor administrasi lainnya yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran yaitu adanya tambahan anggaran (ABT) di akhir tahun, kelebihan realisasi PNBPN (Penerimaan Negara Bukan Pajak), penerimaan hibah yang juknisnya lambat turun. Dengan adanya tambahan anggaran pada akhir tahun, sehingga menimbulkan pekerjaan baru untuk mencairkan anggaran, yang menyebabkan penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun. Apabila perencanaan anggaran baik maka tidak perlu meminta ABT, kecuali hal-hal yang mendesak. Sehingga dalam hal ini diperlukannya tenaga perencanaan yang

memiliki ketrampilan dan pengalaman dalam artian tenaga perencanaan yang kompeten. Seperti dalam hasil wawancara dengan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Agama Kabupaten Nunukan yaitu :

“Sering terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait dengan pengadaan barang/jasa dikarenakan **pertama**, adanya tambahan anggaran di akhir tahun (ABT) sehingga tidak maksimalnya pencairan. **Kedua**, semua pengadaan baik belanja modal melalui penyedia atau pihak ketiga maupun yang swakelola belum diinput kedalam aplikasi sirup. **Ketiga**, adanya revisi anggaran yang memerlukan waktu lama. **Keempat**, keterbatasan sumber daya manusia yang mempunyai sertifikat barang/jasa”.

Lain halnya dengan para Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Kementerian Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa :

“Pernah terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa disebabkan karena **pertama**, pemblokiran anggaran pengadaan barang jasa dengan alasan kurang lengkapnya administrasi perencanaan barang/jasa sewaktu pengusulan. **Kedua**, pergantian atau mutasi pejabat pengelola keuangan yang mengakibatkan proses administrasi pengadaan barang jasa tidak diproses. **Ketiga**, proses penyusunan perencanaan yang kurang tepat sehingga menimbulkan anggaran berlebih atau kurang. **Keempat**, ABT di akhir tahun. **Kelima**, keterbatasan SDM di bidang perencanaan anggaran dan pejabat pengadaan barang/jasa”.

Dari hasil wawancara dengan pejabat pengelola keuangan kementerian agama kabupaten/kota bahwa penyebab keterlambatan penyerapan anggaran dari faktor administrasi sangat berpengaruh. Dengan melihat berbagai masalah yang muncul dari tahun ke tahun pada kementerian agama kabupaten/kota, administrasi dapat berjalan dengan adanya banyak orang terlibat di dalamnya. Seperti yang diungkapkan Dewi (2011) pengertian administrasi dalam arti luas, yaitu administrasi merupakan proses kerjasama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan sebelumnya. Administrasi dalam

penyerapan anggaran berperan sangat penting mulai dari awal proses perencanaan sampai dengan penyerapan anggaran.

Pada penelitian terdahulu senada yang diungkapkan oleh Herriyanto (2012) pada penelitian “Faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah Jakarta”, bahwa faktor administrasi sangat berpengaruh besar terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sedangkan hasil analisis penelitian Priatno (2013) “Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja lingkup pembayaran KPPN Blitar”, bahwa faktor administrasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

Dengan adanya berbagai masalah dari faktor administrasi maka dapat diambil alternatif kebijakan yaitu **pertama**, tenaga perencanaan dalam membuat perencanaan harus teliti dalam menentukan akun untuk suatu program/kegiatan agar tidak menyebabkan revisi anggaran; **kedua**, tenaga perencanaan suatu satker seharusnya **menyiapkan data dukung jauh hari** dalam mengajukan suatu program/kegiatan yang telah **disiapkan atau direncanakan sebelumnya**; **ketiga**, dengan adanya keterbatasan pejabat/pelaksana pengadaan barang/jasa yang bersertifikat maka dalam hal ini panitia pengadaan barang/jasa tidak perlu dipersyaratkan bersertifikat terlebih dahulu. Yang dimasukkan panitia adalah mereka yang memiliki kemauan, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan barang/jasa; **keempat**, dengan kurangnya pengetahuan tentang peraturan mekanisme pembayaran maka tenaga pengelola

keuangan pada satker harus memahami Peraturan Direktur Perbendaharaan No. PER-66/PB/2005 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran Atas Beban APBN serta perlunya pembinaan secara intensif atas aplikasi-aplikasi baru terkait mekanisme pembayaran; **kelima**, dengan adanya ABT di akhir tahun maka diperlukan tenaga perencana yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman dalam membuat perencanaan yang baik; **Keenam**, mutasi para pejabat pengelola keuangan seharusnya dilakukan pada awal tahun anggaran.

c. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran, dalam hal **Pertama**, SDM pengadaan barang/jasa atau pengelola keuangan yang kurang kompeten; **kedua**, adanya rangkap tugas dalam jabatan pengadaan barang/jasa atau pengelola keuangan; **ketiga**, ketakutan pejabat pengadaan barang/jasa untuk melaksanakan tugas pengadaan barang/jasa atas penangkapan atas tindakan korupsi. **Keempat**, keterbatasan pegawai/Sumber Daya Manusia khususnya tenaga pengelola keuangan.

Suatu sistem dapat berjalan secara maksimal apabila memiliki sumber daya manusia (SDM) yang baik dan berkualitas. Sama halnya dengan pejabat pengelola keuangan tentunya dibutuhkan yang memiliki kompetensi yang baik dalam pengelolaan keuangan satker yang bersumber dari APBN. Dalam penelitian ini ada beberapa permasalahan yang ditemui SDM dalam pengelolaan anggaran atau keuangan di satker. Termasuk keterbatasan pegawai khususnya yang menangani pengelolaan keuangan satker akan mengakibatkan

terhambatnya proses pencairan anggaran. Perangkapan jabatan menjadi solusi dari kekurangan pegawai agar seluruh pekerjaan di satker bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Akan tetapi hal tersebut justru dapat mengurangi kinerja pegawai karena tidak fokus dalam tugas utamanya. Hal ini dialami oleh satker Kementerian Agama Kabupaten Malinau yaitu Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dalam kutipan wawancaranya mengatakan bahwa kendala yang kami hadapi adalah keterbatasan SDM, sangat kurang sehingga pegawai ada yang harus rangkap tugas. Termasuk pengelola keuangan bukan dari orang keuangan, tapi kami ambil dari umum dan kepegawaian untuk membantu sebagai pengelola keuangan.

Sedangkan yang diungkapkan KPA Kementerian Agama Kabupaten Nunukan tentang keterbatasan sumber daya manusia. Kami mengangkat tenaga pramubakti menjadi tenaga pengelola keuangan, sehingga diperlukan lagi pembinaan secara detil sebelum diserahkan tugas sebagai pengelola keuangan. Berikut kutipan wawancara dengan KPA Kementerian Agama Kabupaten Nunukan bahwa kurangnya sumber daya manusia di satker kami, sehingga kami harus mengangkat tenaga pramubakti sebagai pengelola keuangan, dengan keahlian bukan dari akuntansi atau keuangan, sehingga harus dilakukan pelatihan khusus terlebih dahulu.

Pola mutasi pejabat/pegawai pada akhir tahun yang tidak merata akan menyebabkan jumlah pegawai yang tidak ideal. Adanya jumlah pegawai yang tidak ideal ini tentunya akan menimbulkan keterbatasan SDM yang mengelola keuangan yang ada di satker tersebut. Hasil wawancara KPA Kementerian

Agama Kota Tarakan mengatakan bahwa adanya pergantian/mutasi pegawai/pejabat pengelola keuangan pada akhir tahun, secara administrasi dalam hal pencairan anggaran, pasti harus merubah SK lagi dan mengusulkannya ke KPPN, dalam hal ini pasti memperlambat proses pencairan anggaran satker.

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor kompetensi sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Dan di kementerian agama kabupaten/kota faktor kompetensi sumber daya manusia belum kompeten dalam pengelolaan keuangan. Sesuai yang diungkapkan Mahmudi (2010) bahwa kinerja diartikan sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional dan pengukurannya sangat bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya, salah satu diantaranya yaitu faktor personal/individu, yang meliputi pengetahuan, skill, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

Hasil ini mendukung penelitian Setyawan (2016) “Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Pembayaran KPPN Bojonegoro” faktor Sumber Daya Manusia berpengaruh dengan penyerapan anggaran, tetapi yang paling dominan pengaruhnya adalah faktor perencanaan anggaran. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Herriyanto (2012) yaitu “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta” hasil penelitiannya yaitu faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

Dalam mengatasi permasalahan yang muncul terkait kompetensi sumber daya manusia, maka langkah-langkah yang bisa dilakukan adalah **pertama**, memberikan reward berupa honorarium yang lebih besar dari honorarium yang telah ditetapkan sebelumnya guna memberikan motivasi kepada SDM pengadaan barang/jasa atau pengelola keuangan yang kurang kompeten; **kedua**, menjadikan pejabat pengadaan barang/jasa sebagai jabatan fungsional supaya termotivasi untuk menjadi pejabat pengadaan barang/jasa; **ketiga**, dalam hal penetapan SK Penunjukan Pejabat Pengadaan Barang/Jasa yang lambat diterbitkan seharusnya ditetapkan pada awal tahun anggaran.

d. Uang Persediaan

Uang persediaan (UP) juga merupakan faktor penyebab keterlambatan penyerapan anggaran, dimana Uang Persediaan (UP) adalah uang muka kerja yang dapat dimintakan penggantianannya (*revolving*), yang digunakan untuk keperluan kegiatan operasional sehari-hari satker dan membiayai pengeluaran yang tidak dapat dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung LS. UP digunakan untuk mempercepat penyerapan anggaran karena sifatnya *cash on hand*, dimana bendahara pengeluaran diberikan uang tunai untuk melakukan transaksi pembayaran seperti pengeluaran-pengeluaran belanja barang, modal, dan belanja lainnya. Apabila UP bendahara pengeluaran habis atau sudah diserap paling sedikit 50% maka dapat dimintakan pengisian dana kembali ke rekening bendahara pengeluaran melalui mekanisme Ganti Uang Persediaan (GUP) dengan Surat Permintaan Pembayaran Penggantian Uang Persediaan (SPP-GUP) yang merupakan dokumen yang diterbitkan oleh Pejabat Pembuat Komitmen

(PPK). Penerbitan SPP-GUP dilengkapi dengan dokumen pendukung seperti daftar rincian permintaan pembayaran, bukti pengeluaran sesuai ketentuan berlaku, dan SSP yang telah dikonfirmasi KPPN.

Permasalahan yang muncul terkait GUP adalah adanya mekanisme SSP sebagai lampiran GUP selain dilegalisasi KPA atau pejabat yang ditunjuk juga harus dikonfirmasi ke KPPN untuk mendapatkan validasi bahwa SSP yang telah disetorkan telah masuk ke Kas Negara. Sesuai dengan dasar hukum Perdirjen Perbendaharaan No. Per-14/PB/2013 tentang Pelaksanaan Konfirmasi Surat Setoran Penerimaan Negara menggunakan Aplikasi Konfirmasi yaitu memakai aplikasi SAS bila satuan kerja memakai DIPA, dengan proses validasi ini memerlukan tahap-tahap yang harus dilewati, yaitu **pertama**, rekam surat setoran penerimaan negara yang telah disetor ke Bank/Pos persepsi dengan menggunakan Aplikasi SAS. **Kedua**, pastikan perekaman data yang meliputi akun dan nilai setor sesuai dengan SSP nya. **Ketiga**, setelah dilakukan perekaman maka satker mencetak daftar surat setoran penerimaan negara yang akan dikonfirmasi dan mentransfer ADK (Arsip Data Komputer) ke dalam flasdisk. **Keempat**, pengajuan konfirmasi kepada KPPN dilaksanakan **H+1** setelah satker melakukan penyetoran penerimaan negara di Bank/Pos persepsi. Setelah itu KPPN harus mengecek SSP tersebut dari ribuan SSP yang masuk setiap harinya, gunanya untuk menghindari penipuan setoran pajak, yang menjadi kendala adalah akses internet yang sering mengalami gangguan. Jadi dengan proses tersebut dapat menghambat penyerapan anggaran seperti yang diungkapkan Bendahara Pengeluaran Kementerian Agama Kota Tarakan dan Bendahara Kementerian

Agama Kabupaten Nunukan dari hasil wawancara mengatakan bahwa dalam penyerapan anggaran GUP termasuk salah faktornya, karena syarat-syarat yang harus dipenuhi harus membuat laporan secara terinci serta bukti-bukti pengeluaran, belum lagi bukti setoran pajak SSP yang harus divalidasi KPPN yang menunggu antri beberapa hari.

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor ganti uang persediaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Pada kantor kementerian agama kabupaten/kota sudah baik pelaksanaan terhadap pengelolaan Uang Persediaan, dimana para bendahara pengeluaran yang sudah lama menjabat, jadi pengalaman dan permasalahan sudah bisa diatasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Herriyanto (2012) bahwa faktor ganti uang persediaan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Mengatasi masalah tersebut, yakni terkendala pada akses internet sering mengalami gangguan yaitu dengan cara sesering mungkin berkoordinasi dengan pihak telkom, atau memasang alat penangkap jaringan (*switch* atau *hub*) dan tenaga operator/bendahara juga harus berkoordinasi secara kontinyu dengan pihak KPPN serta perlu diterapkan mekanisme yang dapat memudahkan satuan kerja agar tidak menghambat proses penyerapan anggaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara ada beberapa permasalahan yang muncul di satker yaitu keterlambatan pencairan anggaran dan masih ada kecenderungan penumpukan anggaran di akhir tahun yaitu pada triwulan keempat yang disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Faktor Pengadaan Barang/Jasa

Hasil analisis pengadaan barang/jasa dalam keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara adalah baik dan berpengaruh. Masalah yang muncul yaitu kurangnya pejabat pengadaan barang/jasa yang memiliki sertifikat, adanya kekhawatiran pejabat pengadaan atas pemeriksaan dan akibat yang dilakukan bila tidak sesuai dengan aturan, adanya tambahan anggaran di akhir tahun (ABT), serta lambatnya rekanan melakukan pekerjaannya. Jika pelaksanaan pengadaan barang/jasa berjalan baik, maka akan meningkatkan penyerapan anggaran.

2. Faktor Administrasi

Hasil analisis administrasi dalam keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara yaitu sangat berpengaruh. Masalah yang muncul yaitu dalam hal penentuan akun, sering terjadi kesalahan sehingga harus merevisi anggaran, adanya kesalahan penarikan anggaran karena ketidaktepatan tenaga pengelola yang menangani perencanaan, penyusunan dan penelaahan anggaran yang terlalu pendek waktunya, tidak terpenuhinya pejabat pengadaan yang memiliki sertifikat, kurangnya pemahaman terhadap peraturan terkait mekanisme pembayaran, penambahan anggaran belanja di akhir tahun menyebabkan penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun, dan mutasi para pejabat pengelola keuangan pada akhir tahun anggaran.

3. Faktor kompetensi sumber daya manusia (SDM)

Hasil analisis kompetensi sumber daya manusia dalam keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara yaitu sangat berpengaruh. Masalah yang sering muncul dalam hal ini pejabat pengadaan barang/jasa atau pengelola keuangan yang kurang kompeten, adanya rangkap tugas dalam jabatan pengadaan atau pengelola keuangan, ketakutan pejabat pengadaan barang/jasa untuk melaksanakan tugas pengadaan barang/jasa atas penangkapan atas tindakan korupsi, dan keterbatasan pegawai/sumber daya manusia khususnya tenaga pengelola keuangan.

4. **Uang Persediaan (UP)**

Hasil analisis uang persediaan (UP) dalam keterlambatan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara yaitu berpengaruh. Masalah yang muncul dalam hal ini adalah mekanisme Surat Setoran Pajak (SSP) sebagai lampiran GUP yang harus divalidasi dari KPPN setelah dilegalisasi KPA atau pejabat yang ditunjuk juga dan koneksi jaringan yang sering mengalami gangguan

B. Saran

1. Secara Teoritis, untuk dapat meningkatkan penyerapan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten/Kota di Wilayah Provinsi Kalimantan Utara maka diperlukan beberapa masukan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya memberikan pelayanan yang lebih baik menuju provinsi yang berbudaya dan terdepan.
2. Secara praktis maka perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut :
 - a. **Pengadaan Barang/Jasa**
 - Diharapkan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) setelah menerima DIPA pada awal tahun, agar segera membuat Rancangan Umum Pengadaan (RUP) agar supaya kegiatan pengadaan barang/jasa dapat direalisasikan pada semester 1 (satu) untuk menghindari keterlambatan penyerapan anggaran.

- Diharapkan kepada setiap lembaga atau satuan kerja untuk melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa di awal tahun anggaran baik metode Pengadaan Langsung maupun Pengadaan dengan Lelang, dan memantau setiap proses pelaksanaan mulai dari perencanaan sampai selesainya kegiatan konstruksi.

b. Administrasi

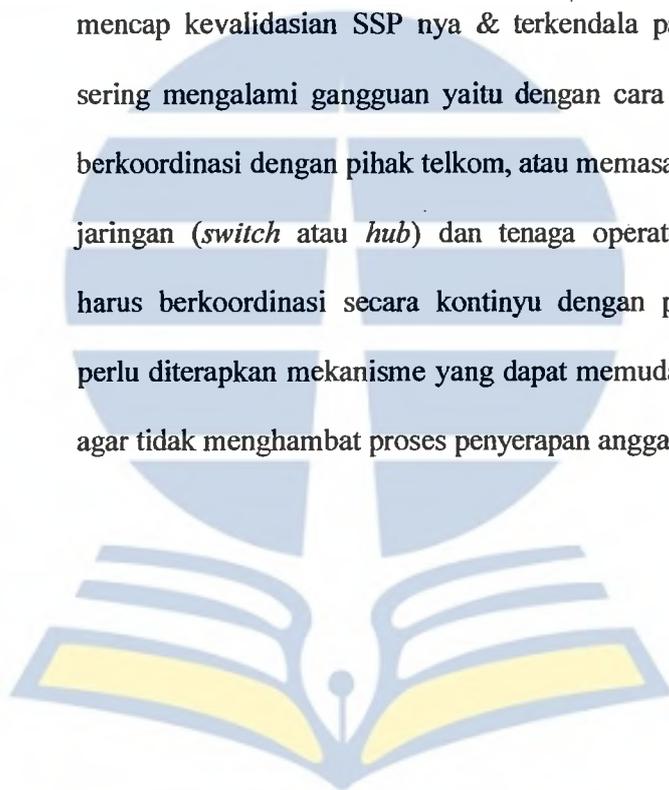
- Untuk menghindari minimalisasi pemblokiran anggaran, maka satuan kerja K/L perlu melakukan pembahasan yang konstruktif dengan DPR, memahami ketentuan-ketentuan mengenai alasan-alasan pemblokiran, merencanakan anggaran untuk tahun berikutnya dipersiapkan program/kegiatan sesuai kebutuhan dengan melengkapi data dukung, mengurangi belanja operasional dan non operasional yang tidak urgent. Agar anggaran pada tahun berikutnya tidak blokir lagi dan dapat dilaksanakan pada semester 1 (satu) untuk mencegah keterlambatan penyerapan anggaran.
- Meminimalisasi addendum kontrak, maka satker membuat spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan, membuat schedule detail yang di-update, monitoring dan evaluasi atas keterlambatan pekerjaan rekanan, serta menjalin komunikasi dengan rekanan untuk memperkecil terjadinya konflik.

c. Kompetensi Sumber Daya Manusia

- Memberikan kesempatan kepada para pejabat pengelola keuangan atau pejabat pengadaan barang/jasa untuk meningkatkan kompetensi di bidang pengelola keuangan negara dengan mengirimkan ke pelatihan yang diselenggarakan Kementerian Keuangan Pemerintah (PPAKP), serta mengusulkan pejabat pengelola keuangan mengikuti Diklat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang diselenggarakan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa (LKPP).
- Untuk mengatasi keengganan dan ketakutan sebagai pejabat/panitia pengadaan barang/jasa, maka perlu pemberian reward untuk mendorong motivasi dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang/jasa, serta mengusulkan pejabat pengadaan barang/jasa sebagai jabatan fungsional yang khusus menangani kegiatan pengelolaan keuangan termasuk pengadaan barang/jasa. Sehingga konsentrasi pada kerjaan dan tidak menyebabkan kesalahan pada saat melakukan pencairan anggaran.
- Dalam mengatasi pejabat atau pegawai pengelola keuangan sering mengalami mutasi, maka diperlukan koordinasi dan konsultasi dengan pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi sehingga tidak menghambat kecepatan dalam penyerapan anggaran, misalnya mutasi pejabat/pegawai dilakukan setelah tahun anggaran berakhir atau pada awal tahun anggaran.

d. Uang Persediaan (UP)

- Terkait dengan Ganti Uang Persediaan (GUP) masalah Surat Setoran Pajak (SSP) divalidasi pihak KPPN sebagai lampiran GUP. Untuk mengatasi hal tersebut maka sebaiknya memberikan kemudahan dengan menerapkan mekanisme seperti memberikan kepercayaan kepada Kantor Pos/Bank tempat membayar untuk mencap kevalidasian SSP nya & terkendala pada akses internet sering mengalami gangguan yaitu dengan cara sesering mungkin berkoordinasi dengan pihak telkom, atau memasang alat penangkap jaringan (*switch* atau *hub*) dan tenaga operator/bendahara juga harus berkoordinasi secara kontinyu dengan pihak KPPN serta perlu diterapkan mekanisme yang dapat memudahkan satuan kerja agar tidak menghambat proses penyerapan anggaran.



DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Agustinova, Danu Eko. 2015. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Calpulis.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bracker, J. S., & Pearson, B. W. 1988. Planning and financial performance among small firms in a growth industry. *Strategic Management Journal* , 9, 591-603.
- Campbell, R. McConnell and Stanley L. Brue. 1990. *Economic: Principles, Problems and Policies*. McGraw-Hill Publishing Company.
- Dedi, Nordiawan. 2012. *Anggaran disuatu Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dedi, Ismatullah. 2010. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, Irra Chrisyanti. 2011. *Pengantar Ilmu Administrasi*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Elliott, R, dan Timulak, L. 2005. Descriptive and Interpretive Approaches to Qualitative Research. *A Handbook of Research Methods for Clinical and Health Psychology*.
- Halim, Abdul. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haruman, Tendi & Rahayu, Sr. 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Haryanto, S., dan Arifuddin. 2007. *Akuntansi Sektor Publik*. Semarang: Universitas Diponegoro. Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta: Penerbit LAN.

- Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M. 2007. *Manajerial Accounting. 8th edition. International Student Edition*. Ohion: Thomson South-Western.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008. *Kompetensi Komunikasi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Penerbit : Gramedia Pustaka Utama.
- Komariah Aan & Satori Djam'an. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Lee, M. J. 2010. *An Exploratory Study on the Mature Level Evaluation of EProcurement Systems*. Journal of Public Procurement, 10(3), 405-427.
- Mangkoesebroto, Guritno. 2001. *Ekonomi Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*; hal. 61-63. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- M. Nafarin. 2012. *"Penganggaran Rencana Kerja Perusahaan"*, Edisi Kesatu. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhrom AR & Lilik S. 2015. Optimalisasi Penyerapan Anggaran dalam Rangka Pencapaian Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9, No. 1, Hal. 72 – 89.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi 1. Cetakan 14. Yogyakarta: BPFE.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Phillips, P.A. 2000. *"The Strategic Planning/Finance Interface: Does Sophistication Really Matter?"* "Management Decision Vol 38/8.
- Samuelson, Paul A. dan Nordhaus, William D. 1997. *Mikro Ekonomi*, Edisi XIV. Alih Bahasa: Haris Munandar. Jakarta: Erlangga.
- Samsul Ramli. 2013. *Bacaan Wajib Para Praktisi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*. Jakarta : Penerbit Visimedia Pustaka.

- Sekaran, Uma. 2007. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinaga, Edward James. 2016. *Analisis Rendahnya Penyerapan Anggaran Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah*. Jurnal Rechts Vinding, Volume 5, Nomor 2.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sukardi. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Uyarra, E. and K. Flanagan. 2010. *Understanding the Innovation Impacts of Public Procurement*. European Planning Studies, 18(1), 123-143.
- Welsch, Hilton, Gordon. 2000. *Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Diterjemahkan oleh Purwatiningsih dan Maudy Warouw. Buku Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Widhianto, Wahyu. 2010. *Good Governance dalam Pelaksanaan Anggaran Belanja Pemerintah Pusat*. Tesis. Jakarta: Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- Yustika, Ahmad Erani. 2012. *Perekonomian Indonesia: Catatan dari Luar Pagar*. Malang: Bayumedia Publishing.

B. Referensi Pendukung

Peraturan Perundang-undangan :

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa.

Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Pengadaan Barang dan Jasa.

Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2014 tentang Perubahan Ketiga Pengadaan Barang dan Jasa.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Tesis/Disertasi

Asmarani, Dinda Estika. 2006. *Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing: Studi Empirik pada Industri Kecil Menengah Temun Ikat di Torso, Jepara*. Tesis. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro.

Gagola, S Ledy. Jullie J. Dondakh. Jessy D.L. Warongan. 2016. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Talaud*. Jurnal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi.

Herriyanto, Hendris. 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta*. Tesis. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Nugroho, Mashudi Adi. 2013. *Analisis Faktor-faktor Yang Menyebabkan Penumpukan Pencairan Dana APBN Di Akhir Tahun (Studi Kasus di KPPN Malang)*. Jurnal Ilmiah. Malang: Universitas Brawijaya.

Priatno, Prasetyo Adi. 2013. *Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Setyawan, Adi. 2016. *Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran*. Tesis. Surabaya: Universitas Airlangga.

Suhipna, Danang – Winarti. 2013. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Penyerapan Anggaran di Wilayah Kerja KPPN Sragen*. Volume 25. No. 2.

Wirasata, Putu. 2010. *Analisis Pengukuran Kinerja RSUD TG. Uban Provinsi Kepulauan Riau dengan Metode Balanced Scorecard*. Tesis. Jakarta: Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia.

Website :

(<http://www.anggaran.depkeu.go.id/dja/edef-konten-view.asp?id=1240>) diakses tanggal 7 Februari 2017.

(<http://kppnternate.net/berita/pemerintah-siapkan-langkah-langkah-dorong-percepatan-penyerapan-anggaran>) diakses tanggal 23 Februari 2017.



**PEDOMAN WAWANCARA
(Kuasa Pengguna Anggaran)**

Identitas Responden :

Nama :

Alamat :

Umur :

Pendidikan :

Jabatan :

Faktor-faktor yang Menghambat Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

1. Apakah Satker Bapak mengalami keterlambatan penyerapan anggaran belanja di tahun 2017?

.....

.....

.....

2. Apakah penumpukan pencairan di akhir tahun sering terjadi?

.....

.....

.....

3. Apa saja yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja di Satker Bapak?

.....

.....

.....

.....

4. Bagaimana Bapak menyikapi permasalahan yang dialami, yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja di Satker Bapak?

.....

.....

.....
.....
.....

5. Apa saran Bapak agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi penumpukan pencairan di akhir tahun ?

.....
.....
.....
.....

**PEDOMAN WAWANCARA
(Pejabat Pembuat Komitmen)**

Identitas Responden :

Nama :
Alamat :
Umur :
Pendidikan :
Jabatan :

Faktor-faktor yang Menghambat Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

1. Apakah di satker Bapak/Ibu pernah terjadi keterlambatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa?

.....
.....
.....
.....
.....

2. Apakah pencairan terkait pengadaan barang/jasa di akhir tahun juga sering terjadi?

.....
.....
.....
.....
.....

3. Apa saja yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja terkait pengadaan barang/jasa di satker Bapak/Ibu?

.....
.....
.....
.....
.....

4. Bagaimana Bapak/Ibu menyikapi permasalahan yang dialami yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja pengadaan barang/jasa di satker Bapak/Ibu?

.....
.....
.....
.....
.....

5. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

PEDOMAN WAWANCARA
(Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM))

Identitas Responden :

Nama :

Alamat :

Umur :

Pendidikan :

Jabatan :

Faktor-faktor yang Menghambat Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

1. Dalam proses penyusunan DIPA apakah Bapak/Ibu menemui kendala?

.....

.....

.....

.....

.....

2. Apakah satker Bapak/Ibu mengalami keterlambatan dalam menerima DIPA?

.....

.....

.....

.....

.....

3. Mengenai pejabat pengelola keuangan, apakah ada permasalahan yang sering dihadapi?

.....

.....

.....

.....

.....

4. Langkah-langkah apa saja yang telah Bapak/Ibu lakukan agar penyerapan anggaran ini tertib sesuai perencanaan ?

.....

5. Apa saran Bapak/Ibu agar pelaksanaan pencairan anggaran di masa depan bisa lebih baik dan tidak terjadi lagi penumpukan pencairan di akhir tahun?

.....

**PEDOMAN WAWANCARA
 (Bendahara Pengeluaran)**

Identitas Responden :

Nama :

Alamat :

Umur :

Pendidikan :

Jabatan :

Faktor-faktor yang Menghambat Penyerapan Anggaran Belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota wilayah Provinsi Kalimantan Utara.

1. Kendala apa saja yang dihadapi satker Bapak/Ibu dalam proses pencairan dana?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Apakah kendala yang sering ditemui dalam proses revisi DIPA?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Menurut Bapak/Ibu, kendala apa saja yang dihadapi dalam proses pencairan dana, terkait peraturan maupun aplikasi pendukung?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

