

## FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB AKURASI RENCANA PENARIKAN DANA

Trisulo<sup>1</sup>; Budi Susilo<sup>2</sup>

Politeknik Keuangan Negara STAN<sup>1,2</sup>

[trisula@pknstan.ac.id](mailto:trisula@pknstan.ac.id)<sup>1</sup>;

[budisusilo@pknstan.ac.id](mailto:budisusilo@pknstan.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract.** *The purpose of the study is to determine the quality of budget planning through the analysis of the suitability of the realization of absorption or withdrawal of funds to the Fund Withdrawal Plan (RPD). This study uses a qualitative descriptive method, primary data is obtained from interviews and secondary data comes from documents at the Solok State Treasury Service Office (KPPN). The results of the study show that the accuracy of cash planning and the quality of budget absorption in work units are still relatively low. Lack of budget planning is caused by weak coordination between planning and implementing activities in work units, human resource behavior lacks a sense of responsibility for financial managers, and the absence/weakness of the reward and punishment system is also a factor in the low quality of budget planning.*

**Keyword:** *budget planning, budget realization, withdrawal plan.*

**Abstraksi.** *Tujuan dari penelitian untuk mengetahui kualitas perencanaan anggaran melalui analisis kesesuaian realisasi penyerapan atau penarikan dana terhadap Rencana Penarikan Dana (RPD). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, data primer didapat dari wawancara dan data sekunder berasal dari dokumen pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Solok. Hasil penelitian menunjukkan akurasi perencanaan kas dan kualitas penyerapan anggaran pada satuan kerja masih tergolong rendah. Perencanaan anggaran kurang disebabkan oleh lemahnya koordinasi antar bagian perencanaan dan pelaksana kegiatan di satuan kerja, perilaku Sumber Daya Manusia kurang mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pengelola keuangan, dan tidak ada/lemahnya sistem reward and punishment juga menjadi faktor rendahnya kualitas perencanaan anggaran.*

**Kata kunci:** *perencanaan anggaran; rencana penarikan dana, realisasi anggaran.*

### PENDAHULUAN

Untuk mendukung capaian kinerja pengelolaan kas pemerintah yang efektif dan efisien diperlukan tiga aspek sebagai landasan yang menjadi sebuah sistem utuh. Ketiga landasan tersebut mencakup manajemen penerimaan dan pembayaran/pengeluaran (management of government receipts and payments),

perencanaan kas (cash flow forecasting), dan manajemen saldo kas pemerintah (management government cash balance). Perencanaan kas dalam pengelolaan keuangan negara dilakukan untuk menghindari idle cash, seperti kekurangan atau kelebihan kas. Data perencanaan kas menjadi dasar dalam pencarian sumber pembiayaan yang efisien dan optimalisasi

idle cash (Muthohar 2012). Untuk mencapai hal tersebut, pemerintah perlu memiliki kemampuan dalam memproyeksikan ketersediaan kas yang mencukupi di setiap Kementerian/Lembaga (K/L). Proyeksi ketersediaan kas ini mencakup perencanaan kas terkait penerimaan negara, pengeluaran atau belanja negara, serta saldo kas negara (Gafur 2023a).

Perencanaan kas yang akurat juga menunjang tercapainya pelaksanaan kegiatan dengan meminimalkan cost atas kegiatan tersebut. Kualitas akurasi perencanaan kas ditentukan dari beberapa hal, baik internal maupun eksternal. Pengaruh tersebut datang dari beberapa faktor, seperti kualitas sumber daya manusia, kualitas sistem reward and punishment, teknologi informasi, dan kualitas manajemen internal satker (Muthohar, 2012). Lebih lengkap lagi, hasil penelitian Rizaldi (2018) menambahkan bahwa faktor kualitas perencanaan jadwal kegiatan, keadaan force majeure, kondisi geografis, dan aplikasi atau metode pendukung perencanaan juga turut berperan dalam menentukan kualitas perencanaan kas.

Untuk mewujudkan perencanaan kas yang baik dapat dimulai dari satuan kerja yaitu dalam penyusunan Rencana Penarikan Dana (RPD) atas Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) itu sendiri merupakan dokumen yang disusun oleh Pengguna Anggaran (PA) atau Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang memuat rincian anggaran sebagai dasar pelaksanaan kegiatan, alat pengendali, pelaporan, pengawasan APBN, dan perangkat akuntansi pemerintah satuan

kerja (Arnida 2022). Rencana Penarikan Dana (RPD) adalah rencana penarikan kebutuhan dana yang ditetapkan oleh Kuasa Pengguna Anggaran untuk pelaksanaan kegiatan satuan kerja dalam periode 1 (satu) tahun yang dituangkan dalam DIPA. Rencana Penarikan Dana (RPD) merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam Perencanaan Kas Pemerintah Pusat, yang meliputi penyusunan proyeksi penerimaan negara, proyeksi belanja negara dan proyeksi saldo kas dalam periode tertentu dalam rangka pelaksanaan APBN (Sigit 2019)

Untuk menjaga kualitas pelaksanaan anggaran satuan kerja, Kementerian Keuangan telah menyusun indikator-indikator pelaksanaan anggaran yang dirumuskan dalam Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). IKPA mengukur 3 Aspek yakni: (a) kualitas perencanaan anggaran, (b) kualitas pelaksanaan anggaran, (c) kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Terdapat delapan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran, yaitu: (1) Revisi DIPA, (2) Deviasi Halaman III DIPA, (3) Data Kontrak, (4) Penyelesaian Tagihan, (5) Pengelolaan UP dan TUP, (6) Dispensasi SPM, (7) Penyerapan Anggaran, dan (8) Capaian Output. Salah satu indikator yang dapat mengukur aspek kualitas perencanaan adalah Deviasi Halaman III DIPA. Indikator Deviasi Halaman III DIPA mengukur kesesuaian antara realisasi penarikan atau penyerapan dana anggaran terhadap Rencana Penarikan Dana (RPD).

Kendala dalam RPD akan berdampak pada terganggunya perencanaan kas pemerintah pusat, menurut evaluasi dan laporan atas seluruh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di

Indonesia yang dilakukan oleh Direktorat Pengelolaan Kas Negara (Dit. PKN) masih terdapat banyak permasalahan, terutama pada tingginya tingkat deviasi RPD Harian di satker-satker pemerintah (Sigit 2019). Permasalahan tingginya deviasi ini, juga terjadi di wilayah kerja KPPN Solok untuk itu peneliti tertarik mengetahui bagaimana proses penyusunan RPD, faktor-faktor apa saja yang membuat tingkat deviasi tinggi dan mencoba memberi alternatif solusi agar bisa menurunkan tingkat deviasi.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN PROPOSISI**

### **Manajemen Kas Pemerintah**

Dalam Undang-Undang APBN yang ditetapkan setiap tahun, struktur APBN terdiri dari tiga unsur utama yaitu: (1) Pendapatan Negara, terdiri dari Penerimaan Perpajakan, Penerimaan Negara Bukan Pajak dan Hibah, (2) Belanja Negara, terdiri dari Belanja Pemerintah Pusat dan Transfer Ke Daerah dan Dana Desa, serta (3) Pembiayaan. Adanya pembiayaan pada APBN disebabkan pemerintah masih menerapkan kebijakan anggaran defisit dimana seluruh pendapatan negara masih belum mencukupi untuk mendanai seluruh belanja negara. Penyusunan anggaran kas berguna untuk mengetahui keadaan kas yang ada secara lebih pasti dalam kondisi surplus atau defisit. Pada keadaan surplus, manajemen dapat memanfaatkan surplus. Sebaliknya jika defisit dapat memperkirakan sumber penutupan defisit yang timbul (Putra and Mashur 2013). Defisit anggaran terjadi karena pengeluaran pemerintah direncanakan lebih besar dari penerimaan pemerintah, tujuan utamanya untuk menstimulasi

pertumbuhan ekonomi (Aurelia et al. 2022).

Defisit anggaran diperbolehkan sebagaimana diatur oleh Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (UU 17/2003) yang memberikan batasan besar defisit pemerintah sebesar 3 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Keterbatasan sumber pendanaan pemerintah yang berasal dari pendapatan negara dan kekurangannya perlu ditutup pembiayaan berupa pinjaman baik yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri Oleh karena itu setiap pengeluaran pemerintah harus dilakukan secara efektif dan efisien. Ini merupakan pertimbangan perlunya suatu manajemen kas pemerintah yang profesional dan akuntabel.

Manajemen kas pemerintah merupakan strategi dari keseluruhan proses pengaturan arus kas pemerintah jangka pendek antar lembaga pemerintah, dan antara pemerintah dengan sektor swasta (Ratnasari 2022). Manajemen kas pemerintah adalah memiliki sejumlah uang pada waktu dan tempat yang tepat untuk memenuhi kewajiban pemerintah dengan biaya yang paling menguntungkan. Manajemen kas menjadi efektif dengan memenuhi tujuan ideal yaitu: (1) bagaimana memanfaatkan kas menganggur atau belum dipakai hingga waktu tertentu, 2) instrumen investasi apa yang dapat dipilih, 3) bagaimana menentukan portofolio investasi yang optimal, 4) jika memang diperlukan kapan harus mengadakan hutang, dan 5) kapan harus melakukan pengeluaran dan berapa besarnya (Putra and Mashur 2013).

Dapat disimpulkan bahwa tujuan

dari manajemen kas pemerintah mencakup dari penyediaan dana untuk membiayai belanja pemerintah, investasi atas adanya saldo idle cash, meminimalkan biaya pengelolaan kas pemerintah dan mengelola berbagai macam risiko fiskal dalam pengelolaan kas pemerintah. Pelaksanaan manajemen kas pemerintah selama ini disimpulkan masih belum berjalan dengan maksimal. Manajemen kas di sektor pemerintahan perlu mendapatkan perhatian oleh pemerintah, akademisi serta pihak terkait lainnya. Bila dibandingkan dengan manajemen hutang (debt management), dampak yang ditimbulkan oleh manajemen kas lebih bersifat jangka pendek dan dapat lebih cepat diperbaiki dampaknya jika dibandingkan dengan manajemen hutang yang dapat memberikan dampak besar terhadap perekonomian dalam jangka panjang (Sigit 2019).

### **Perencanaan Kas Pemerintah**

Perencanaan kas (cash flow forecasting) menjadi bagian penting dalam Effective Government Cash Management System. Perencanaan kas tidak bisa dipisahkan dari manajemen penerimaan dan pengeluaran (management of government receipts and payments) serta manajemen saldo kas Pemerintah (management of government cash balance) (Adam and Indra 2012).

Perencanaan kas terkait dengan pengelolaan dana yang efisien, membutuhkan kemampuan perkiraan arus kas harian pada penerapan Treasury Single Account (TSA) setidaknya untuk tiga bulan ke depan termasuk kemampuan untuk memantau perubahan perkiraan arus kas secara real time (Sigit 2019). Sistem

perencanaan kas dapat dengan memanfaatkan arus dua arah informasi baik informasi yang bersifat top down yang merupakan total penerimaan dan belanja pemerintah sepanjang waktu, maupun mengacu pada detail rincian informasi pada unit vertikal di bawah Kementerian Keuangan atau bottom up (Herlina et al. 2022). Informasi tersebut membutuhkan jaringan informasi yang memadai baik yang sifatnya personal maupun berbasis sistem teknologi informasi. Pemerintah harus memiliki dua unsur pendukung yaitu: (1) adanya suatu model forecasting, dan (2) didukung adanya sistem teknologi informasi (Ratnasari 2022). Fungsi perencanaan kas yang sedemikian strategis, apabila tidak dilaksanakan dengan baik tentu membawa dampak yang buruk. Dalam hal pemerintah tidak mampu membuat proyeksi cash inflow dan cash outflow secara akurat dapat mengakibatkan saldo kas tidak terkontrol dengan baik (Sigit 2019). Kondisi tersebut dapat menyebabkan timbulnya biaya yang besar dalam operasional serta pendapatan yang diperoleh tidak memadai karena tidak dapat melakukan investasi secara akurat.

### **Deviasi Rencana Penarikan Dana Satuan Kerja**

Deviasi RPD diatur oleh Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran, dimana Rencana Penarikan Dana memiliki batas maksimal untuk tingkat deviasi RPD, yaitu 5 % selama 1 bulan.

Untuk mencari tingkat deviasi tiap pengajuan Rencana Penarikan Dana,

menggunakan rumus:

$$\text{Deviasi} = \frac{\text{Realisasi} - \text{Renc.Harian}}{\text{Rencana Harian}} \times 100\%$$

Tingkat realisasi dari RPD minimal adalah 95% dari batas rencana pencairan dana yang sudah diajukan oleh para satuan kerja kepada pihak Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Tingkat realisasi adalah semua kegiatan pelaksanaan anggaran yang telah dilakukan, termasuk juga kegiatan analisis serta evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara dapat memberikan layanan prioritas kepada Satuan kerja yang patuh terhadap ketentuan terkait Rencana Penarikan Dana Harian. Kepatuhan terkait ketentuan Rencana Penarikan Dana Harian tersebut yaitu bahwa Satuan kerja selalu mengajukan Rencana Penarikan Dana Harian tingkat Satuan kerja dan atau Rencana Penarikan Dana Harian hasil proyeksi pada saat akan mengajukan Surat Perintah Membayar yang termasuk dalam kategori transaksi besar sesuai jangka waktu yang telah ditetapkan. Selain itu, pada saat pengajuan Surat Perintah Membayar, deviasi nilai Surat Perintah Membayarnya maksimal 5% dari Rencana Penarikan Dana Harian tingkat Satuan kerja dan atau Rencana Penarikan Dana Harian hasil proyeksi yang telah diajukan sebelumnya.

Setiap bulannya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara melakukan perhitungan dan menentukan satuan kerja mana saja yang berhak menerima reward yang berupa layanan prioritas bebas antrian pada saat pengajuan Surat Perintah Membayar. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka Kepala Kantor Pelayanan

Perbendaharaan Negara membuat surat ketetapan untuk menentukan satuan kerja mana saja yang berhak menerima layanan prioritas yang berlaku untuk satu bulan berdasarkan data bulan sebelumnya.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang diterapkan dalam penulisan ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif akan bertuju memahami fenomena manusia atau sosial dengan menyajikan gambaran menyeluruh dan kompleks yang dapat diungkapkan melalui kata-kata (Walidin, Idris, and Tabrani 2023). Penelitian ini melibatkan pelaporan yang rinci yang diperoleh dari pandangan dari informan dan dilakukan dengan konteks latar belakang alamiah. Obyek yang diteliti 8 (delapan) kantor satuan kerja di wilayah kerja KPPN Solok dan informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang terlibat dalam pertanggungjawaban anggaran yang berasal dari satuan kerja dan KPPN Solok. Data yang sudah terkumpul dan tersusun secara sistematis kemudian dianalisis dengan metode kualitatif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penyusunan Rencana Penarikan Dana**

Penyusunan RPD diawali dengan penetapan target penarikan dana tingkat Kementerian Negara/Lembaga (K/L) oleh Menteri/Pimpinan Lembaga. Berdasarkan target tersebut, Pimpinan Unit Eselon I akan menetapkan target penarikan dana tingkat unit eselon I. Selanjutnya Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang dalam hal ini dijabat oleh kepala satker, akan menetapkan target penarikan dana tingkat satker yang didasarkan pada target

penarikan dana tingkat unit eselon I. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) kemudian akan menyusun RPD sesuai dengan target penarikan dana tingkat satker yang sudah ditetapkan.

Dalam penyusunan RPD, PPK melakukan identifikasi terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan selama satu tahun anggaran dan mengalokasikan dana berdasarkan prioritas dan kebutuhan, dengan merinci jenis belanja, periode penarikan dana, serta estimasi biaya untuk setiap kegiatan atau program perbulan. Setelah penyusunan RPD dilakukan, diperlukan analisis untuk mengevaluasi apakah RPD tersebut dapat membantu mencapai target penarikan dana yang telah ditetapkan dan meningkatkan akurasi serta kualitas RPD. Salah satu cara untuk melakukan analisis tersebut adalah dengan membandingkan realisasi tahun sebelumnya dengan RPD yang dibuat pada tahun bersangkutan. Satker juga diberikan kesempatan untuk melakukan penyesuaian RPD dengan mekanisme revisi Halaman III DIPA. Revisi Halaman III DIPA diajukan ke Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan dapat dilakukan secara bersamaan dengan revisi anggaran lainnya (Ratnasari 2022).

Data-data RPD yang sudah dibuat oleh masing-masing satker akan terkumpul dalam satu aplikasi yang bernama OMSPAN (Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara). OMSPAN merupakan aplikasi berbasis web untuk memenuhi kebutuhan para pengguna Aplikasi SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara) agar dapat memonitor transaksi secara real time. Di dalam aplikasi ini, RPD

setiap satker dapat terlihat termasuk nilai deviasi Halaman III DIPA. Khusus user KPPN, terdapat menu Modul MONEV-PA (Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran) yang dapat memperlihatkan kinerja masing-masing satker, rincian nilai RPD, dan angka deviasinya.

Berdasarkan wawancara dengan informan, KPPN Solok secara konsisten mengadakan bimbingan teknis, sosialisasi, dan himbauan dengan harapan satker dapat menyusun RPD yang berkualitas. Harapan berikutnya, nilai kinerja anggarannya meningkat sehingga berpengaruh pada nilai IKPA. Bimbingan teknis dan sosialisasi diharapkan dapat menjadi pendorong bagi pimpinan satker dan pelaksana agar mampu menyusun kegiatan yang konsisten dengan pelaksanaannya dan sebagai bentuk peningkatan kualitas SDM pengelola keuangan satker. Adapun himbauan yang dilakukan biasanya berupa pengingat bagi satker untuk melakukan pemutakhiran RPD Halaman III DIPA pertriwulan. Meski demikian penyusunan RPD oleh satker belum memenuhi harapan. Dalam hal penyampaian RPD, satker rata-rata tertib dan tepat waktu, namun yang menjadi kendala adalah dalam pelaksanaan atau realisasinya. Sering kali satker sebagai pelaksana kebijakan belum dapat merencanakan dengan baik, sehingga realisasinya tidak maksimal. Hal ini akhirnya berakibat pada nilai deviasi yang tinggi. Tinggi rendahnya nilai deviasi ini akan berpengaruh pada perhitungan IKPA. Permasalahan ini merupakan permasalahan umum yang sering terjadi di hampir seluruh wilayah kerja KPPN di Indonesia.

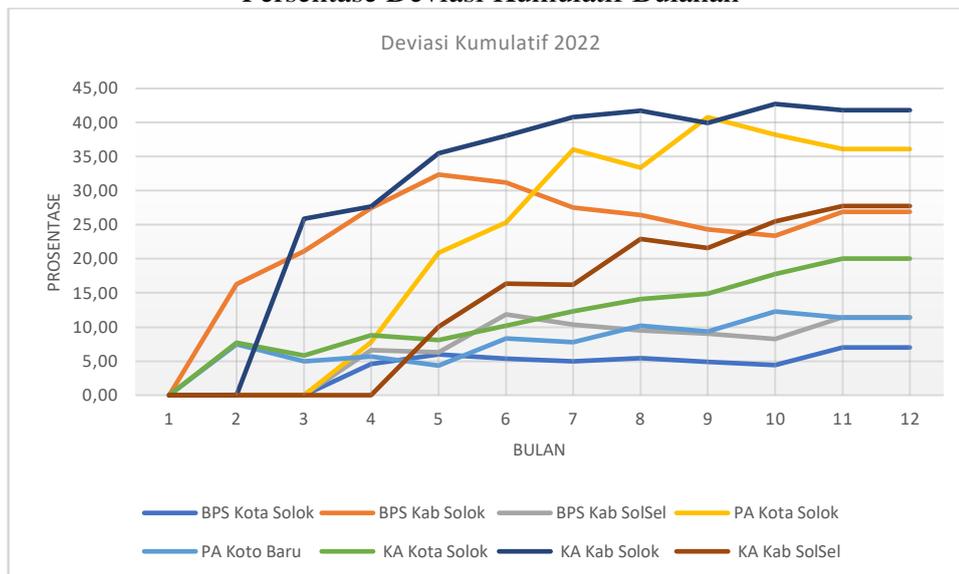
Penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari 2022) mengungkapkan bahwa salah satu hambatan dalam penyusunan RPD adalah ketidakakuratan data pada dokumen sumber. Data mengenai rencana pelaksanaan kegiatan yang dipersiapkan oleh masing-masing satker tidak sepenuhnya menggambarkan kinerja sebenarnya yang akan dicapai. Ini disebabkan karena RPD disusun oleh pengelola keuangan berdasarkan rencana kegiatan yang telah dipersiapkan oleh masing-masing unit yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang terdapat pada halaman III DIPA kemungkinan besar memiliki tingkat akurasi yang rendah.

**Deviasi Rencana Penarikan Dana**

Hasil olah data diketahui delapan satker yang menjadi obyek peneltian di

wilayah kerja KPPN Solok yaitu yaitu Biro Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Solok, BPS Kota Solok, BPS Kabupaten Solok Selatan, Pengadilan Agama (PA) Kota Solok, PA Koto Baru, Kementerian Agama (KA) Kota Solok, KA Kabupaten Solok, dan KA Kabupaten Solok Selatan mempunyai rata-rata deviasi yang berbeda. Data persentase tingkat deviasi kumulatif bulanan disajikan pada grafik 1 dan untuk data persentase tahunan disajikan pada grafik 2. Realisasi penarikan dana pada 8 satuan kerja pada bulan Januari memenuhi target maksimal 100% ditandai dengan nilai deviasi Halaman III DIPA yang bernilai nol. Namun tingkat deviasi mengalami kecenderungan meningkat pada bulan bulan berikutnya.

Grafik 1.  
 Persentase Deviasi Kumulatif Bulanan

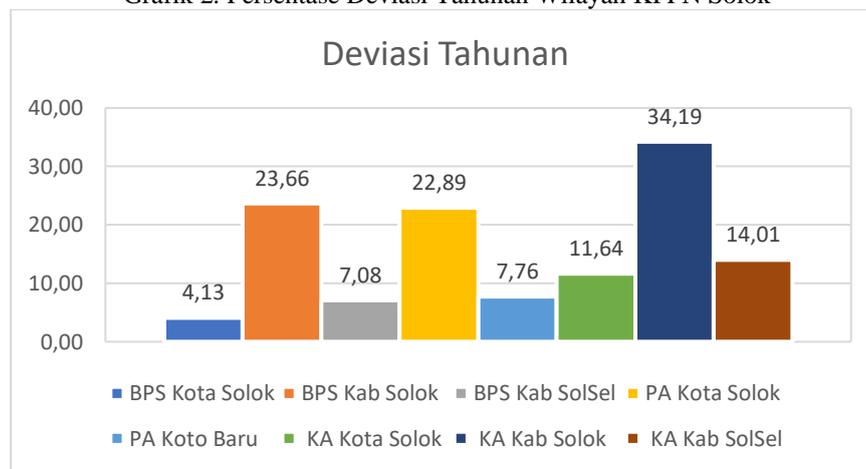


Sumber: Diolah Aplikasi OMSPAN (2022)

Deviasi mulai meningkat secara signifikan pada bulan April untuk sebagian besar satuan kerja, Satuan kerja KA Kabupaten Solok mencatat deviasi bulanan tertinggi diantara 8 satuan kerja, yaitu

sebesar 42,73% pada bulan Oktober, selain itu deviasi rata-rata tahunan KA Kabupaten Solok juga kurang bagus yaitu sebesar 34,19%

Grafik 2. Persentase Deviasi Tahunan Wilayah KPPN Solok



Sumber: Diolah Aplikasi OMSPAN (2022)

Diantara 8 satuan kerja, kinerja penyerapan dana yang terbaik adalah BPS Kota Solok, deviasi tertinggi BPS Kota Solok hanya sebesar 7,00% terjadi bulan Nopember dan Desember, dan deviasi tahunan hanya sebesar 4,13%. Satuan kerja lainnya deviasi tahunan berada diatas 5% yang berarti deviasi 7 satuan kerja lainnya di ambang batas.

Berdasarkan Perdirjen Perbendaharaan Nomor 5 tahun 2022, ambang batas rata-rata deviasi bulanan yang diperkenankan untuk mencapai nilai IKPA yang optimum adalah 5%. Ini artinya tingkat realisasi RPD memiliki standar minimal sebesar 95% dari jumlah RPD yang telah diajukan. Berdasarkan data, tingkat deviasi pada BPS Kabupaten Solok Selatan dan BPS Kabupaten Solok berada di atas nilai ambang batas. Ini mengindikasikan bahwa akurasi perencanaan kas dan kualitas penyerapan anggaran pada satker tersebut tergolong rendah. Hal ini sejalan dengan pendapat (Luru 2016) yang mengatakan bahwa jika persentase deviasinya senilai 5% - 15% maka tingkat akurasi RPD sedang dan akurasi rendah apabila persentasenya mencapai lebih dari 15%. Selain itu, realisasi penarikan dana pada pertengahan tahun yakni antara bulan Juni s.d. Oktober cenderung mengalami penurunan dan pada akhir tahun terdapat tendensi kenaikan deviasi pada ketiga satker.

Ini mengindikasikan adanya kemungkinan pemmasalahan seperti penumpukan realisasi anggaran. Rendahnya tingkat akurasi dalam penyusunan RPD akan menyebabkan penumpukan anggaran yang tidak dicairkan tepat waktu. Rendahnya akurasi penarikan dana yang berlangsung secara

terus-menerus akan menyebabkan penumpukan penyerapan anggaran pada akhir tahun yang menyebabkan satker berupaya untuk mencairkan seluruh pagu dana yang tercantum dalam RPD (Adam & Seftianova, 2013).

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Deviasi Halaman III DIPA**

Hasil monitoring dan evaluasi rutin yang dilakukan oleh KPPN Solok menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan penyusunan RPD Bulanan oleh satker mengalami sejumlah masalah terutama terkait dengan ketidakakuratan RPD Bulanan, yang mana masih terdapat deviasi RPD Bulanan yang cukup signifikan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sigit (2019) beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat akurasi RPD adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), kelengkapan sarana dan prasarana, dan sistem Reward dan Punishment. Ketiga faktor ini secara serentak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat akurasi RPD. (Ratnasari 2022) menyebutkan bahwa keterbatasan kompetensi SDM dalam menyusun RPD menyebabkan angka yang tercantum dalam rencana penarikan dana tidak akurat. Ini disebabkan karena unit penanggung jawab belum mampu membuat rencana kegiatan yang tepat karena adanya koordinasi internal yang buruk antar bagian perencanaan kegiatan dengan bagian pengelola keuangan satker. Selanjutnya SDM satker yang tidak memiliki latar belakang keilmuan di bidang keuangan dan pengadaan barang dan jasa, serta adanya rangkap jabatan antara fungsional perencana kegiatan dan penyusun anggaran menjadi hambatan lain yang menyebabkan ketidakakuratan dalam penyusunan RPD (Gafur 2023b).

Komitmen kuat pimpinan satker dalam memberikan arahan untuk menjaga konsistensi realisasi penarikan dana terhadap RPD menjadi kunci keberhasilan dalam implementasi RPD pada Halaman III DIPA. Narasumber dari KPPN Solok menyatakan bahwa di masing-masing satker tidak mempunyai indikator kinerja dan SOP yang menjadi pedoman kesesuaian antara penarikan dana dengan RPD. Hal ini menyebabkan satker menganggap bahwa penyusunan dan penyampaian RPD hanya sebagai formalitas dan kewajiban administrasi. Tentu hal ini berdampak pada ketidaksesuaian antara rencana penarikan dana dan kebutuhan nyata di lapangan yang dapat mengakibatkan kekurangan atau kelebihan dana pada waktu tertentu. Konsekuensi negatif lainnya adalah terjadi penumpukan dana di akhir tahun, kurangnya fokus pada tujuan dan prioritas program-program satker, dan rendahnya efisiensi penggunaan dana karena perencanaan yang tidak matang.

Agar pelaksanaan anggaran berbasis kinerja berjalan dengan efektif, konsistensi antara perencanaan dan penganggaran harus dijaga dengan memberikan reward dan punishment yang jelas bagi satker (Kuntadi and Irvan Zakaria 2022). Dalam menerapkan RPD, reward dan punishment diperlukan untuk memastikan satker lebih disiplin dan tidak hanya menjalankan tugas secara formalitas. Narasumber menuturkan bahwa belum ada aturan secara formal terkait pemberian reward dan punishment dalam mekanisme penyusunan RPD sehingga tidak bisa diterapkan terhadap satker.

Untuk mendukung pelaksanaan

kebijakan RPD Halaman III DIPA, pemberian reward yang dapat dirasakan langsung dan pengenaan punishment dapat menjadi komponen penting untuk mendorong perencanaan kas yang lebih berkualitas. Namun demikian, pemberlakuan sanksi harus bersifat adil, seimbang, dan objektif dengan tetap memperhatikan faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan dan kondisi nyata atau permasalahan yang dihadapi oleh satker. KPPN selaku kuasa Bendahara Umum Negara (BUN) tetap harus melakukan konfirmasi ke satker terkait dengan faktor apa yang menyebabkan tingkat deviasi tinggi pada Halaman III DIPA. Ada beberapa hambatan yang tidak terprediksi dan mempengaruhi dinamika perhitungan RPD Halaman III DIPA, deviasi pada Halaman III DIPA tidak sepenuhnya merupakan kesalahan internal satker. Ada beberapa faktor eksternal yang menyebabkan realisasi penarikan dana kurang optimal. Kondisi seperti perubahan ekonomi makro, revisi kebijakan dan regulasi, keadaan force majeure seperti krisis atau bencana alam, dan hal lainnya yang berpotensi menyebabkan inefisiensi penyerapan anggaran (Adinata Widha et al., 2023). Selain itu kejadian tak terduga lainnya yang memerlukan pengalihan anggaran untuk penanganan darurat, regulasi di tingkat pusat seperti blokir anggaran, proses revisi anggaran secara terpusat, dan kondisi ekonomi nasional yang tidak stabil, seperti fluktuasi harga komoditas atau perlambatan pertumbuhan ekonomi dapat mempengaruhi realisasi penarikan dana. Dinamisnya hambatan eksternal ini membuat satker mengalami kesulitan dalam mempertahankan

konsistensi antara realisasi dan perencanaan yang telah disusun sebelumnya.

### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Keterbatasan riset ini terutama pada sebaran satuan kerja objek penelitian, meskipun peneliti yakin temuan riset ini dapat digeneralisasi. Demi perbaikan regulasi di masa mendatang, perencanaan sebagai tanggungjawab yang melekat pada satuan kerja tetap perlu dijaga. Regulasi dan perbaikan kultur SDM dalam tata kelola keuangan dalam kerangka *let's the manager manage* harus tetap dipertahankan dan tercermin dalam regulasi. Sarana dan prasarana sebagai faktor pendukung penegakan hukum hanya sebagai penunjang. Efektivitas pelaksanaan hukum dan regulasi tetap bertumpu pada substansi hukum, struktur, dan kultur masyarakat dalam regulasi tersebut.

### **SIMPULAN**

Rencana Penarikan Dana (RPD) sebagai unsur penting perencanaan dan pelaksanaan anggaran pemerintah, dalam

implementasinya masih menghadapi banyak kendala. RPD dalam implementasinya belum dapat menjamin akurasi rencana dan realisasi penarikan dana demi kepentingan manajemen kas pemerintah yang optimal. Masih ditemukan koordinasi antar bagian perencanaan dan pelaksana kegiatan belum optimal yang dapat memengaruhi kualitas perencanaan anggaran, pada satuan kerja koordinasi antara perencana dan pelaksana anggaran yang kurang efektif menjadi salah satu sebab tingginya nilai deviasi. Beberapa perilaku SDM seperti kurangnya responsibilitas pengelola keuangan, serta tidak ada/lemahnya sistem *reward and punishment* juga menjadi faktor. KPPN sebagai stakeholders dari data Rencana Penarikan Dana berkewajiban melakukan monitoring pelaksanaan RPD, tetapi dalam pelaksanaannya tidak cukup memiliki kewenangan memberikan *reward and punishment*, sehingga diperlukan kebijakan dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan untuk itu.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adam, Helmy, and Rolly Indra. 2012. "Evaluasi Implementasi Manajemen Kas Pemerintah Pusat." *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Brawijaya* 1:1-16.
- Arnida, Arnida. 2022. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Deviasi Halaman III DIPA Pada Satker Lingkup Kemenag Bangka Belitung." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 4(1):1-9. doi: 10.31933/jemsi.v4i1.1087.
- Aurelia, Ophilia, Vincent Winaldo, Grace Tiana, and Karen Andrea. 2022. "The Relationship Between the Deficit of the State Budget and Government Debt from 2009 to 2021."
- Gafur, Abd. 2023a. "Implementasi Kebijakan Rencana Penarikan Dana Pada Halaman III DIPA Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga." *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan* 16(2):1-12.
- Gafur, Abd. 2023b. "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RENCANA PENARIKAN DANA PADA HALAMAN III DIPA SATUAN KERJA KEMENTERIAN NEGARA/LEMBAGA." *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan* 2(16):1-12.
- Herlina, Herlina, Nurchayati Nurchayati, Rudi Hartono, and Sukirman Sukirman. 2022. "Analisis Faktor-

- Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Penyusunan Rencana Penarikan Dana (Studi Kasus Pada Universitas Negeri Semarang).” *Dinamika Akuntansi Keuangan Dan Perbankan* 11(1):92–104. doi: 10.35315/dakp.v11i1.8970.
- Kuntadi, Cris, and Muhammad Irvan Zakaria. 2022. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran: Sumber Daya Manusia, Penghargaan Dan Sanksi (Literature Review).” *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1(3):670–76. doi: 10.38035/jim.v1i3.94.
- Luru, Palata. 2016. “Mekanisme Perkiraan Pencairan Dana Dan Tingkat Realisasi Anggaran Pada KPPN Poso.” *Ekomen* 11(1):1–12.
- Muthohar, Aziz. 2012. “FAKTOR-FAKTOR UTAMA YANG MEMPENGARUHI EFEKTIFITAS PERENCANAAN KAS PADA SATUAN KERJA - SATUAN KERJA KEMENTERIAN NEGARA/LEMBAGA DALAM LINGKUP WILAYAH PEMBAYARAN KPPN JAKARTA II.”
- Putra, Andri Syam, and Dadang Mashur. 2013. “Manajemen Anggaran Kas Daerah.” *Jurnal Kebijakan Publik* 4(2):119–227.
- Ratnasari, Dwi. 2022. “Menilik Penyebab Deviasi Antara Rencana Dengan Realisasi Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga: Studi Kasus Kantor Pertanahan Kabupaten Bojonegoro.” *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 11(2):91–101. doi: 10.32639/jiak.v11i2.101.
- Sigit, Tri Angga. 2019. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Akurasi Rencana Penarikan Dana (RPD) Harian Satuan Kerja Kementerian/Lembaga.” *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik* 4(2):145–61. doi: 10.33105/itrev.v4i2.121.
- Walidin, W., S. Idris, and Z. A. Tabrani. 2023. “Metodologi Penelitian Berbasis Fenomenologis.” *Yogyakarta: Darussalam Publishing.*