

## **BAB V**

### **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Pengantar**

Penyusunan anggaran di UPN “Veteran” Jakarta dilakukan dengan melalui perencanaan dan penyusunan anggaran pada masing-masing sub satker. Ketika mendapatkan informasi untuk segera menyusun anggarannya, maka sub satker akan mulai melakukan penyusunan anggaran. Sub satker akan mulai merencanakan anggarannya berdasarkan acuan-acuan yang telah ditetapkan baik oleh Kemenristek dikti maupun oleh rektor. Kemudian pada saat pengumpulan, maka sub bagian perencanaan Biro AKPK akan menerima seluruh rencana anggaran dari masing-masing sub satker agar kemudian dilakukan kompilasi. Namun, hanya rencana anggaran yang sifatnya belanja operasional saja yang disusun oleh masing-masing sub satker (fakultas), sedangkan belanja yang sifatnya non-operasional akan dianggarkan di tingkat rektorat. Hal ini disebutkan di dalam wawancara dengan Ibu Erna.

“Nah lalu biaya investasi, biaya non operasional itu kan biaya investasi, biaya investasi itu kan dianggarkannya tidak di fakultas, tapi dianggarkan di tingkat rektorat”. (Manuskrip, I.4 Senin 19 November 2018).

Selain itu, dalam penyusunan rencana penerimaan pun sampai saat ini sub satker tidak dilibatkan karena masih belum memiliki unit-unit yang dapat menghasilkan pendapatan. Hal ini disebutkan oleh Bapak Suyatno.

“Engga.. engga subsatker belum. Tapi semestinya melibatkan mereka, kalau mereka punya ini.. punya unit-unit yang menghasilkan” (Manuskrip, I.3 Senin, 12 November 2018).

Kemudian, dalam melakukan penyusunan anggaran pun sub satker harus mengacu pada kebijakan dan aturan tertentu yang telah diatur oleh Kemenristek dikti maupun oleh Rektor. Maka dari itu, dapat peneliti menarik kesimpulan bahwa dalam proses penyusunan anggaran UPN “Veteran” Jakarta menerapkan pendekatan *bottom-up* dengan catatan masih terdapat unsur *top-down*. Dikatakan

*bottom-up* karena penyusunan anggaran dilakukan dengan adanya partisipasi dari unit organisasi dibawahnya, artinya anggaran disusun sendiri oleh sub satker sehingga tidak hanya melakukan pelaksanaan anggaran saja tetapi juga merencanakan anggarannya sendiri untuk tahun berikutnya. Sedangkan unsur *top down* tercermin dari adanya campur tangan dari pihak rektorat maupun dari Kemenristek dikti dalam penyusunan anggaran yang dilakukan oleh sub satker.

Hal ini sejalan dengan Mahmudi (2011, hlm. 75) yang menyatakan bahwa di Indonesia, dalam perencanaan anggaran khususnya penyusunan APBN dan APBD menggunakan pendekatan anggaran *bottom-up* yaitu melibatkan unit organisasi dan masyarakat dalam proses perencanaan anggaran. Masih terdapat unsur *top down* dalam perencanaan anggaran namun tidak mendominasi sehingga anggaran disusun berdasarkan skala prioritas dan terdapat plafon anggaran serta kebijakan anggaran yang diterbitkan oleh atas.

Seperti yang telah peneliti sampaikan di bab-bab sebelumnya, bahwa dasar pengambilan sampel untuk sub satker sebelumnya direncanakan berdasarkan frekuensi jumlah revisi terbanyak karena banyaknya jumlah frekuensi revisi mengindikasikan bahwa perencanaan anggaran yang telah dilakukan kurang tepat. Namun pada saat pengumpulan data di lapangan, sub bagian perencanaan tidak memiliki daftar rekapan fakultas/sub satker yang melakukan revisi dengan jumlah frekuensi terbanyak. Sehingga, peneliti hanya memilih fakultas sebagai perwakilan dari sub satker karena fakultas merupakan sub satker yang aktivitasnya berhubungan dengan mahasiswa.

Sebelumnya peneliti berencana untuk menjadikan 3 fakultas sebagai perwakilan sub satker, yaitu Fakultas Hukum (FH), Fakultas Ilmu Komputer (FIK), dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB). Kemudian, salah satu informan memberikan saran kepada peneliti untuk menjadikan Fakultas Teknik (FT) sebagai salah satu perwakilan sub satker. Atas dasar saran dari informan tersebut, maka peneliti menjadikan Fakultas Teknik sebagai salah satu perwakilan sub satker.

## 5.2 Proses Perencanaan Anggaran UPN “Veteran” Jakarta

Dalam penyusunan anggaran di UPN “Veteran”, terdapat acuan-acuan yang menjadi batasan dan dasar sehingga anggaran yang disusun tidak melebihi dengan pagu yang diatur oleh Kemenristek dikti. Acuan-acuan tersebut antara lain adalah pagu indikatif/pagu anggaran/alokasi anggaran yang diberikan oleh Kemenristek dikti, renstra, standar biaya, realisasi tahun lalu, kebijakan 30% dari rencana penerimaan, rencana kebutuhan, dan rencana kerja. Acuan-acuan yang diterapkan di UPN “Veteran” Jakarta tersebut telah sesuai dengan acuan-acuan dalam penyusunan RKA-K/L yang diatur di dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.02/2016 Tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran. Walaupun tidak seluruhnya sama karena di dalam peraturan tersebut acuan yang diatur ditujukan untuk tingkat Kementerian/Lembaga, namun UPN “Veteran” Jakarta merupakan PTN Satker dibawah Kemenristek dikti, sehingga acuan-acuan yang diterapkan oleh UPN “Veteran” Jakarta telah disesuaikan. Untuk kedepannya, disarankan agar dalam penyusunan anggaran lebih memperhatikan acuan-acuan tersebut.

Di dalam peraturan tersebut juga diatur mengenai tiga pendekatan sistem penganggaran, yang terdiri atas Penganggaran Terpadu, Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). UPN “Veteran” Jakarta melakukan ketiga jenis pendekatan tersebut. UPN “Veteran” Jakarta menggunakan pendekatan terpadu karena telah dilakukan menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA oleh masing-masing sub satker dan dokumen rencana anggaran yang diterima oleh sub bagian perencanaan Biro AKPK disusun sesuai dengan jenis belanjanya. Selain itu, Pendekatan Berbasis Kinerja juga dilakukan oleh UPN “Veteran” Jakarta, karena dalam penyusunan anggaran, salah satu acuannya adalah renstra. Sehingga dalam menentukan rencana kegiatan harus menyesuaikan dengan isi renstra sehingga pada saat disusun anggaran atas rencana kegiatan tersebut, maka dapat mencapai program/kegiatan yang telah disusun di dalam renstra. Ibu Erna pun sependapat dengan menyatakan sebagai berikut.

“Iya, sama aja, penganggaran terpadu terus terkait dengan kinerja tuh berarti mempertimbangkan pencapaian-pencapaian kan di dalam kita menganggarkan. Contoh nih di dalam renstra kita, pada tahun 2019 itu targetnya adalah 10 program studi akreditasinya A, yang tadinya B menjadi A, nah berarti disana target kinerjanya 10 program studi A, nah disitu butuh biaya apa saja, nah itu menjadi dasar berapa anggaran”. (Manuskrip, I.4 Senin 19 November 2018).

Untuk pendekatan KPJM, UPN “Veteran” pun telah menyusun anggaran dengan pendekatan tersebut. Hal ini terbukti dengan dibuatnya RKBMN untuk 2 tahun kedepan dan Perencanaan Sarpras untuk 5 tahun kedepan serta adanya renstra UPN yang berlaku untuk 5 tahun. Kemudian, anggaran terkait belanja investasi atau belanja non-operasional akan disesuaikan tiap tahunnya dengan RKBMN dan Perencanaan Sarpras tersebut.

Jadi, UPN “Veteran” Jakarta telah menerapkan ketiga pendekatan yang diatur didalam peraturan. Ketiga pendekatan ini diharapkan agar terus diterapkan oleh UPN “Veteran” Jakarta selain karena diatur didalam peraturan, namun juga pendekatan tersebut dapat dijadikan sebagai acuan agar dapat melakukan penyusunan anggaran dengan baik.

### **5.2.1 Proses Perencanaan Anggaran Tingkat Sub Satker**

Proses perencanaan anggaran di Fakultas Teknik (FT) mengikutsertakan Kepala Program Studi (Kaprodi) dalam menyusun anggaran. Di dalam dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L yang terdapat di dalam Borang Akreditasi Program Studi Sarjana 2017 program studi Teknik Industri, dalam proses penyusunan RKA-K/L Kaprodi mengajukan RKA-K/L dan TOR ke Fakultas untuk dilakukan verifikasi.

Pada kenyataannya, Kaprodi memang dilibatkan dalam penyusunan anggaran di tingkat Fakultas. Dalam penyusunan anggaran, Fakultas Teknik mengadakan sampai dengan 5 kali rapat dimulai pada bulan April hingga bulan Mei. Pada rapat pertama, Kaprodi diundang untuk datang dalam rapat penyusunan anggaran yang juga dihadiri oleh para Wakil Dekan, Kalab, Staf bagian ruang baca, BPP, bagian pengolah data, dan kepala Tata Usaha (TU). Kemudian rapat

kedua penyusunan anggaran di tingkat fakultas merupakan rapat yang diadakan khusus untuk para kaprodi menyusun program kerja dan anggaran masing-masing program studi yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Hal tersebut didukung dengan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan Ibu Sargi. Berikut adalah pernyataan beliau.

“...Nah terus, tapi saya bertahap mengundangnya setelah dikasih tau. Pertama sekali yang saya undang itu kaprodi. Kaprodi kan ada 3 disini, kaprodi teknik mesin, teknik industri, dan perkapalan. Nah sama-sama kita paparkan format yang ada, nah terus disitu langsung diisi. Nah yang pertama kan perlu dari kaprodi itu kan kegiatan perkuliahan, terus kegiatan sidang (sidang skripsi dan proposal), terus kuliah tamu, dan mungkin kegiatan-kegiatan lainnya seperti penelitian, pengabdian, nah itu semuanya kan porsinya kaprodi. Nah itu kita susun sama-sama di bawah pimpinan dekan. Setelah selesai. Itu biasanya 1 hari penuh tuh, biasanya 1 hari penuh kita sama-sama duduk bersama untuk menyusun...” (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Langkah pertama dari kegiatan yang terdapat di dalam dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L benar dilakukan. Adanya keterlibatan Kaprodi dalam penyusunan anggaran adalah tindakan yang tepat, karena hanyalah Kaprodi yang mengetahui secara detail apa yang akan dilakukan dalam 1 tahun kedepan untuk mengembangkan atau meningkatkan kualitas program studi dan mahasiswanya.

Kemudian langkah selanjutnya berdasarkan dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L adalah RKA-K/L dan TOR diverifikasi di Fakultas pada bulan Juli. Langkah ini juga direalisasikan pada saat rencana anggaran dari semua pihak yang terlibat telah dikompilasi oleh bagian pengolah data. Verifikasi dilakukan oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan, dan bagian pengolah data. Apabila total keseluruhan melebihi dari total anggaran/pagu yang ditetapkan untuk FT, maka penyesuaian akan dilakukan oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dan bagian pengolah data dengan sepengetahuan dari pihak-pihak tersebut. Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu Sargi pada saat wawancara dilakukan.

“Pertama kami dulu menyesuaikan, terus setelah menyesuaikan sesuai dengan *budget* yang disediakan, setelah nanti setelah selesai semuanya, baru nanti kami undang rapat semua, ini kelebihan karena anggaran yang disediakan hanya segini,

nah ini kami sesuaikan, kami kurangi, kalau nanti dalam perjalanan waktu, kurang, kita coba menggeser dari anggaran yang tidak digunakan. Saya biasanya seperti itu. Makanya ada pergeseran anggaran di tengah jalan”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Kemudian setelah diverifikasi oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dan bagian pengolah data, dan tidak ada lagi penyesuaian yang harus dilakukan menurut Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dan bagian pengolah data, serta semua pihak telah mencapai kesepakatan, maka akan diserahkan kepada Dekan untuk ditandatangani sebagai bentuk persetujuan dan finalisasi terakhir. Berikut adalah penjelasan dari Ibu Sargi.

“Iya ke AKPK. Setelah disepakati, telah disetujui oleh Dekan, selesai diinput kan diemail ke Dekan, bahwa ini hasilnya setelah tadi ini kumpul semua.. finalisasi terakhir, kita kirim ke biro AKPK”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Di dalam dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L, dinyatakan bahwa verifikasi dilakukan pada bulan Juli. Pada pelaksanaannya, verifikasi dilakukan pada bulan Mei karena pada bulan tersebut rencana anggaran akan dikirimkan ke sub bagian perencanaan Biro AKPK. Hal ini dijelaskan dalam wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Ibu Sargi.

“Iya itu tadi. Mulai dari April itu tadi udah intens, paling ya lewat-lewat.. saya kan batas.. biasanya kan setiap bulan Mei, akhir bulan Mei itu sudah harus dikirim ke bagian perencanaan. Jadi dari bulan April ini intens sampai bulan Mei. Tanggalnya aja yang berubah, paling jarak-jarak seminggu.. nah itu tadi saya kan paling jaraknya cuma 3 hari, selesainya ini maju”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Adanya verifikasi yang dilakukan dalam penyusunan anggaran adalah tindakan yang dapat mencegah terjadinya banyak revisi anggaran baik dalam penyusunan anggaran maupun pada saat tahun berjalan. Terlebih lagi, verifikasi dilakukan pada bulan Mei, bukan bulan Juli seperti yang dinyatakan dalam dokumen, sehingga anggaran dapat lebih cepat dikirimkan ke sub bagian perencanaan. Adanya verifikasi dapat mencegah kelebihan anggaran yang diajukan kepada pihak Rektorat. Hal ini dikarenakan adanya pengurangan atau penyesuaian yang dilakukan oleh pihak sub satker sebagai pihak yang lebih mengetahui kegiatan sub satkernya mengenai kegiatan yang akan dilakukan pada

tahun berikutnya. Sehingga, hal ini dapat mencegah terjadinya pemotongan atau pengurangan anggaran yang dilakukan secara sepihak oleh pihak Rektorat ketika waktu pengumpulan RKA-K/L satker sudah dekat.

Kemudian, langkah selanjutnya adalah RKA-K/L dan TOR diverifikasi dan disetujui, maka RKA-K/L dan TOR diajukan ke Universitas (Biro AKPK).

Pada akhir bulan Mei, Rencana Program Kerja RKA-K/L dikirimkan dalam bentuk *hardcopy* yang ditujukan untuk Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan untuk Kepala Biro AKPK dan Kepala Sub bagian perencanaan. Selain dalam bentuk *hardcopy*, Rencana Program Kerja RKAKL juga dikirim dalam bentuk *softcopy* ke Biro AKPK melalui *e-mail*. Selain menyusun RKA-K/L, FT juga menyusun TOR berbarengan dengan menyusun RKA-K/L.

Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Sargi dalam beberapa pernyataan dibawah ini.

“*Email dan hard*. Biasanya kan sudah seperti ini dia. Ini kan bentuk anggarannya”.  
(Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

“Iya. TOR itu kan biasanya awal kita nyusun, awal sekali waktu kita nyusun RKAKL. TOR itu kan nyusunnya awal tahun ya. kalo KAK itu kan setiap saat.”  
(Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Langkah selanjutnya adalah RKA-K/L dan TOR dikompilasi di tingkat universitas (jajaran Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan ), kemudian disahkan oleh rektor. Kemudian diajukan ke Kemenristek dikti dan disahkan. Langkah ini benar dilakukan oleh UPN “Veteran” Jakarta sebagai satker.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran di Fakultas Teknik seluruhnya telah dilaksanakan sesuai dengan dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L. Terdapat sedikit perbedaan pada waktu pelaksanaan verifikasi, namun perbedaan waktu melaksanakan yang lebih cepat daripada yang terdapat di dalam dokumen merupakan hal yang positif sehingga tidak mengundur-undur pengumpulan anggaran satker ke sub bagian perencanaan.

Sub satker selanjutnya adalah Fakultas Ilmu Komputer (FIK). Terdapat dua dokumen yang dapat dijadikan sebagai pedoman. Yang pertama adalah dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses Penyusunan RKA-K/L dan yang kedua adalah POB Penyusunan RKAT di FIK.

Berdasarkan pedoman penyusunan RKAT, kegiatan pertama adalah pada minggu kedua setiap bulan April melaksanakan rapat awal dengan agenda penyusunan RKAT lengkap dengan estimasi besaran biayanya untuk tahun anggaran berikutnya. Rapat ini dipimpin oleh Dekan dan dihadiri oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan, Kajur dan Kaprodi, serta Kalab. Rapat dilakukan dalam waktu 1 hari.

Pada pelaksanaannya, rapat penyusunan di tingkat Fakultas diadakan pada bulan Februari sampai bulan Maret, dipimpin oleh Dekan dan dihadiri oleh kajur dan kaprodi, kalab, bagian umum dan keuangan serta Tata Usaha, serta para Wakil Dekan. Informasi ini didapat dari Bapak Mijo atas wawancara yang telah dilakukan. Berikut adalah pernyataannya.

“Februari Maret biasanya udah, karena kalau April itu sudah level-level pengumpulan”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Terdapat perbedaan waktu pelaksanaan antara yang di pedoman dengan yang disampaikan oleh Bapak Mijo. Bila pada pedoman dinyatakan bahwa rapat awal diadakan pada bulan April, sedangkan pada pelaksanaannya rapat penyusunan diadakan pada bulan Februari sampai dengan Maret. Penyusunan anggaran yang telah dipersiapkan sejak lama merupakan hal yang baik karena apabila terdapat informasi dari Rektorat untuk segera menyusun anggaran, maka hanya tinggal melakukan pematangan anggaran saja, seperti yang disampaikan oleh Bapak Mijo seperti berikut ini.

“Harusnya tanpa pemberitahuan apapun kita sudah siap sih. Tinggal pematangan anggarannya aja, setelah diingatkan atau himbuan dari rektorat kita baru rapat, saya sebagai pengolah data biasanya minta kegiatan apa aja dilist dari kajur, prodi, kalab, umum, rencana kegiatan untuk tahun mendatang itu apa aja. Itu digabung”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Maka, ketika diminta untuk mengumpulkan rencana anggaran ke sub bagian perencanaan Biro AKPK dapat segera mengirimkan tanpa adanya kesalahan akibat keterbatasan waktu.

Kemudian, kegiatan kedua adalah menyerahkan konsep program kegiatan lengkap dengan estimasi besaran biayanya kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dalam waktu 2 minggu.

Pada pelaksanaannya, konsep program kegiatan lengkap dengan estimasi besaran biayanya bukan diserahkan kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan, melainkan langsung kepada bagian pengolah data. Bapak Mijo mengatakan bahwa saat rapat, bagian pengolah data meminta kepada kujur dan kaprodi, kalab, bagian umum dan keuangan serta Tata Usaha, serta para Wakil Dekan mengenai rencana kegiatan yang telah disusun untuk tahun berikutnya. Di dalam rencana kegiatan tersebut belum terdapat jumlah nominal pengeluaran dari masing-masing kegiatan, melainkan hanya terdapat volume dari masing-masing kegiatan. Sehingga yang akan menyesuaikan dengan indeks biaya adalah Bapak Mijo selaku bagian pengolah data. Informasi tersebut didapat dari Bapak Mijo pada saat wawancara. Berikut adalah pernyataan beliau.

“Saya sebagai pengolah data biasanya minta kegiatan apa aja dilist dari kujur, prodi, kalab, umum, rencana kegiatan untuk tahun mendatang itu apa aja”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

“Belum.. masih global, karena kalau dari kujur prodi dan lab itu kalau bicara indeks kan beliau tidak tau indeks SBM nya berapa, nah paling beliau kasih data misalkan yang sidang sekian mahasiswa, yang kerja praktek sekian mahasiswa, nah itu kita itung berdasarkan indeks SBM. Kalau untuk perhitungan akhirnya kita (pengolah data) yang menyesuaikan SBM nya”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Seharusnya, langkah kedua ini dijalankan sesuai dengan POB, sehingga sebelum dikompilasi oleh bagian pengolah data, Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dapat mengetahui kegiatan dan anggaran yang diajukan sebelum diserahkan kepada bagian pengolah data untuk dikompilasi.

Selain itu, menurut informasi yang didapatkan oleh bapak Mijo, yang membuat TOR adalah Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan. Padahal, selain POB Penyusunan RKAT, di dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Proses

Penyusunan RKA-K/L dijelaskan bahwa Kaprodi yang mengajukan RKA-K/L dan TOR ke Fakultas. Berikut adalah beberapa pernyataan dari Bapak Mijo mengenai kondisi tersebut.

“TOR buat, tapi yang buat itu biasanya level PPK. Wakil Dekan II”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa terdapat pihak penyusun anggaran di FIK yang masih belum melaksanakan fungsinya untuk menyusun RKA-K/L, karena pihak yang seharusnya menyusun RKA-K/L dan TOR adalah pihak itu sendiri namun pada kenyataannya pihak-pihak tersebut hanya menyusun rencana kegiatan dengan volumenya saja, sedangkan indeks biaya sebagai komponen untuk menyusun RKA-K/L dilakukan oleh bagian pengolah data. Menurut bapak Mijo dalam pernyataan diatas, hal tersebut dikarenakan terdapat pihak penyusun anggaran yang tidak mengetahui secara tepat indeks biaya yang digunakan untuk kegiatannya.

Kemudian kegiatan ketiga berdasarkan POB Penyusunan RKAT FIK adalah staf keuangan mengkompilasi usulan program kegiatan dalam waktu 1 minggu. Dalam kondisi di lapangan pun, benar bahwa bagian pengolah data yang merupakan bagian dari keuangan Fakultas yang melakukan kompilasi. Bagian pengolah data yang ada di FIK adalah Bapak Mijo yang merupakan informan peneliti di FIK.

Kemudian, menurut Bapak Mijo, walaupun sudah diberikan *deadline* pengumpulan rencana kegiatan, namun masih sulit bagi Bapak Mijo untuk melakukan pengumpulan rencana kegiatan dari pihak-pihak penyusun tersebut. Berikut adalah pernyataan dari Bapak Mijo.

“Iya, kadang itu tadi, pas kita minta data ke kujur prodi aja gak mudah. Kalau saya biasanya jemput bola. Karena kan saya yang diwarning dari perencanaan kan, misalnya deadlinenya hari ini, atau apa. Nah itu saya berusaha dengan salah satunya jemput bola, apa yang mau direncanakan silahkan”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Adanya pihak-pihak yang belum mengumpulkan rencana kegiatan pada waktu yang telah ditentukan dapat menghambat proses kompilasi yang dilakukan

oleh bagian pengolah data. Terlebih lagi, pihak-pihak tersebut mengumpulkan bukan dalam bentuk rencana kegiatan yang telah disertai RAB-nya, melainkan hanya berbentuk rencana kegiatan dengan volume komponen saja.

Kemudian, apabila pada saat rencana anggaran dikompilasi oleh bagian pengolah data dan totalnya besar, walaupun tetap memperhatikan acuan, maka rencana anggaran tersebut tetap tidak dilakukan penyesuaian dan nantinya tetap akan diserahkan kepada sub bagian perencanaan Biro AKPK. Beliau mengatakan bahwa walaupun nominalnya besar, namun tetap berdasar pada perhitungan mahasiswa aktif dan juga mengacu pada realisasi anggaran tahun lalu. Karena menurutnya, apabila hanya mengacu pada 30% realisasi penerimaan, maka nominal tersebut jumlahnya sedikit, hanya bisa untuk setengah dari total kegiatan yang direncanakan. Beliau memahami bahwa apabila menyerahkan anggaran yang nominalnya melebihi pagu yang ditetapkan, maka akan dilakukan pengurangan anggaran karena adanya filtering pada sub bagian perencanaan dan juga di Kemenristek dikti. Berikut adalah pernyataan bapak Mijo.

“Sudah tau, tapi kalau itu kita langsung ambil dijadikan dasar, itu kecil banget kita, mbak. Mungkin bisa aja setengah dari program yang kita ajukan. Tapi kan namanya juga perencanaan, yang pasti bisa naik bisa turun realisasinya”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

“Jadi mengacu sih tetep, tapi ya itu tadi, kalau kita ajukan, pasti diupayakan maksimal. Kita juga sebenarnya sudah tau *warningnya*, sebanyak itu pasti dikurangkan juga, ya itu biasanya nanti berjenjang juga ya, dari sini masuk ke perencanaan, pasti ada filtering. Dari perencanaan ke kemenristek pasti ada filtering lagi. Nanti paling pas tau fixnya itu ya tahun berjalan. Contohnya sekarang, kan tahun 2019 kita sudah nyusun nih, sudah masuk kesana, sementara yang kita tau, misalkan kita ngajuin 10 M, mungkin yang dibolehkan versi disini 8 M misalkan, tapi nanti tahun berjalan bisa berkurang lagi dari Kemenristek.” (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Dengan adanya pemahaman bahwa adanya filtering pada saat anggaran berlebih, seharusnya pada saat penyusunan anggaran dapat dilakukan lebih cermat agar dapat menghindari pemotongan/penyesuaian anggaran yang terjadi akibat filtering. Penyesuaian terhadap anggaran yang dilakukan oleh bagian pengolah data dilakukan seperti pada saat terdapat kegiatan yang sama dilakukan oleh

beberapa prodi. Karena apabila tetap dianggarkan kegiatan yang sama tersebut, maka anggaran akan membengkak.

Berikut adalah wawancara dengan Bapak Mijo.

“Bisa.. nanti kan setelah terkumpul nanti pasti ada filtering. Misalnya kegiatan prodi ini sama ini kan sama, nah itu bisa digabung”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

“Iya. Karena kalau prodi a pengen kegiatan x, prodi b pengen kegiatan x yang sama, kalau misalkan dua-duanya tetep ngajuin kan anggaran jadi membengkak”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Kegiatan keempat adalah staf keuangan menyerahkan hasil kompilasi RKAT kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan. Kemudian kegiatan kelima adalah RKAT tersebut akan dilaporkan kepada Dekan.

Pada pelaksanaannya memang benar bahwa bagian pengolah data akan menyerahkan rencana anggaran yang telah dikompilasi menjadi Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan. Selain itu, bagian pengolah data juga menyerahkan KAK yang telah dibuat. Namun informan tidak menyebutkan bahwa pada saat sebelum rapat *review*, RKAT diserahkan kepada Dekan. Informan hanya menyebutkan bahwa RKAT diserahkan kepada Dekan untuk ditandatangani pada saat akan diserahkan ke Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan Biro AKPK. Apabila tidak dilakukan, maka rapat *review* yang diadakan setelah kegiatan ini dilakukan kurang memadai, karena Dekan sebelumnya tidak mengetahui RKAT yang diajukan, dan hanya akan mengetahui pada saat rapat tersebut.

Untuk kedepannya, seharusnya kegiatan kelima ini yaitu menyerahkan hasil kompilasi kepada Dekan agar dijalankan berdasarkan POB agar kegiatan selanjutnya dapat berjalan dengan baik.

Kondisi pada saat pelaksanaan kegiatan diatas berhubungan dengan kegiatan keenam yaitu diselenggarakan rapat dalam rangka *mereview* konsep program kerja dan anggaran untuk tahun anggaran berikutnya dengan masing-masing Kajur/Kaprodi dan Kalab melampirkan KAK setiap program kegiatan. Rapat

tersebut dilakukan dalam 1 hari dan dihadiri oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan, Kajur/Kaprodi, Kalab, dan staf keuangan.

Namun pada pelaksanaannya, pihak yang membuat KAK dan RAB pada pelaksanaannya adalah Bapak Mijo sendiri selaku bagian pengolah data dikarenakan pihak yang menyusun tidak mengetahui terkait dengan indeks. KAK yang telah dibuat oleh bagian pengolah data diserahkan kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan bersamaan dengan RKAT FIK.

“Kalau disini sih saya juga. Karena kalau di KAK itu kan sudah menampilkan MAT, MAT itu Mata Anggaran. Kalau kajur prodi gatau kan, misalkan kegiatan seminar itu masuknya ke MAK apa sih, beliau beliau kan tidak tau. jadi nanti yang finalisasi ya saya. Setelah itu tanda tangan PPK selaku penanggung jawabnya”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Pekerjaan yang seharusnya dibuat oleh pihak-pihak penyusun anggaran malah dibuat oleh bagian pengolah data. Artinya, terdapat pihak yang tidak menjalankan tupoksinya dalam penyusunan anggaran. Apabila hal ini terus berlanjut, maka pihak penyusun anggaran akan terus tidak mengerti mengenai indeks biaya dan melemparkan tugasnya kepada bagian pengolah data. Sehingga, bagian pengolah data akan terus mengerjakan pekerjaan yang bukan pekerjaannya. Pihak penyusun pun menjadi tidak mengetahui total anggaran pada saat mereka menyusun sendiri, sehingga mereka tidak mengetahui apakah anggaran yang mereka susun bernilai besar atau tidak, dan apakah pihak-pihak tersebut telah berkomitmen sejak awal dengan kegiatan yang telah direncanakan bersamaan dengan nominal anggarannya.

Agar kondisi ini berubah, maka dapat dilakukan sosialisasi mengenai indeks biaya teruntuk penyusunan anggaran terhadap pihak-pihak yang terlibat. Sehingga pihak penyusun akan mengerti mengenai indeks biaya dan implementasinya ke dalam anggaran yang disusun. Sehingga, para pihak penyusun memiliki komitmen dan kesadaran mengenai anggaran yang telah disusun. Sehingga akan berdampak pada melakukan realisasi anggaran sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Kegiatan selanjutnya adalah dilakukan penandatanganan oleh Dekan untuk dikirim ke Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan untuk Biro AKPK. Dokumen tersebut sudah berupa RKAT. Kemudian Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan akan menerima dan *mereview* kelayakan RKAT. Apabila diterima, maka akan diproses lebih lanjut, apabila ditolak maka akan dikembalikan kepada Dekan.

Pada pelaksanaannya, berdasarkan informasi yang didapat dari bapak Mijo, setelah disetujui oleh Dekan, maka akan diserahkan ke Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan untuk Biro AKPK.

Dokumen yang diserahkan oleh FIK ke sub bagian perencanaan pada saat penyusunan anggaran adalah RAB dan RKA-K/L (rencana anggaran yang telah dikompilasi/RKAT).

“Itu kalau awal tahun itu paling RAB dan RKAKL nya”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Sedangkan, dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa KAK tidak diserahkan kepada sub bagian perencanaan. Menurut Bapak Mijo, hal ini dikarenakan KAK kegiatan tidak seluruhnya dibuat pada awal penyusunan anggaran, melainkan dibuat pada saat kegiatan itu akan dilaksanakan bersamaan dengan RABnya. Hanya KAK yang bersifat investasi atau pengadaan yang dibuat pada saat penyusunan anggaran.

“Tapi kalau untuk yang kegiatan.. gak semuanya KAK itu kita buat awal tahun. Artinya kapan kegiatan itu mau dilaksanakan. Itu kita bisa juga buat seperti itu. Artinya, gak awal tahun semua. Kecuali kalo yang invest-invest. Kalo yang invest karena pengadaan, sifatnya prosesnya kan pasti lama, karena terkait dengan pihak kedua ketiga. Apalagi kalau kita sudah dengan e-katalog. Itu agak panjang. Tapi kalau yang kegiatan fakultas, itu kapan kegiatan itu mau dilaksanakan, baru dibuatkan KAK dan RAB”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Sependapat dengan Bapak Mijo, Ibu Sargi juga mengatakan bahwa tidak semua KAK dibuat pada awal tahun. Yang dibuat pada saat penyusunan anggaran adalah TOR. TOR bersamaan dengan RKA-K/L (rencana anggaran yang telah disusun sub satker) akan diserahkan ke sub bagian perencanaan Biro AKPK. Berikut adalah pernyataan Ibu Sargi.

“Kalo yang sama RKAKL disusun itu namanya TOR. Tapi pas lagi tahun pelaksanaannya dibuatnya KAK”. (Manuskrip. I.5 Kamis, 29 November 2018).

Setelah diserahkan kepada Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan untuk Biro AKPK, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan tidak langsung melakukan *review* kelayakan RKAT. Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan akan melakukan *review* pada saat anggaran semua sub satker dikompilasi menjadi RKA-K/L Satker. Kemudian, akan dilakukan *review* dan ditandai dengan adanya paraf oleh Biro AKPK, Biro Umum dan Keuangan, Wakil Rektor Bidang Akademik, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama apabila tidak ada lagi yang harus dilakukan perubahan. Setelah semua pihak tersebut memaraf, maka akan diserahkan kepada Rektor untuk dilakukan penandatanganan. Informasi tersebut didapatkan dari Ibu Erna pada saat dilakukan wawancara. Berikut adalah pernyataannya.

“Ohh iya, kalo misalkan itu sih fungsi warek II ya, kalo yang menandatangani itu rektor. Tapi saya tuh ikut memaraf saja, mereviu lah, kalo rektor yaa sepiintas pintas ya. karena tahapannya gini, waktu di dalam konsep selesai, anggaran sudah selesai koordinasi dengan semua fakultas nanti dibikin hasil RKA-K/L yang sudah sepakat, nah nanti disini ada paraf-paraf dari kepala biro umum dan keuanagn, kepala biro akpk, lalu kemudain ada warek I, II, III, paraf semua, artinya semua ini sudah melakukan reviu dan kemudian ok baru rektor yang menandatangani”. (Manuskrip, I.4 Senin, 19 November 2018).

### **5.2.2 Proses Perencanaan Anggaran di Sub Bagian Perencanaan Biro AKPK**

Proses perencanaan anggaran dapat dilihat dari POB Penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Kegiatan pertama dalam POB tersebut adalah bagian perencanaan Biro AKPK memberikan masukan mengenai kebijakan prioritas program mengacu Renstra dan *Roadmap* dan Evaluasi diri, yang diverifikasi oleh para Wakil Rektor.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Asep didapatkan informasi bahwa kegiatan tersebut tidak dilakukan oleh sub bagian perencanaan. Kegiatan yang dilaksanakan langsung ke kegiatan rapat dengan tim penyusun anggaran untuk diberikan informasi mengenai himbauan untuk segera menyusun dan

melaporkan/menyerahkan rencana anggaran. Bapak Asep mengatakan bahwa POB Penyusunan RKT ini bukan disusun oleh sub bagian perencanaan, melainkan terdapat tim penyusunnya sendiri. Berikut adalah pernyataan bapak Asep.

“Gatau ini juga. Saya juga baru tau kayak gini. Karena yang menyusun bukan sini. Tidak melakukan. Langsung rapat yang dikasih tau harus dilaporkan terus sub satker itu menyusun.” (Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Kondisi mengenai POB Penyusunan RKT disusun oleh tim penyusun POB, sedangkan Bapak Asep tidak mengetahui dan tidak melakukan pemberian masukan mengenai kebijakan prioritas program yang mengacu Renstra dan *Roadmap* dan Evaluasi diri, diakibatkan oleh tidak terdapat sinkronisasi antara tim penyusun POB dengan sub bagian perencanaan. Apabila tidak ada tim penyusun POB yang berasal dari sub bagian perencanaan, maka seharusnya dilakukan komunikasi yang aktif antara kedua belah pihak sehingga tidak terdapat perbedaan antara POB dengan kegiatan yang sebenarnya dilakukan dalam pelaksanaan.

Namun terlepas dari siapa pihak yang membuat POB Penyusunan Anggaran ini, untuk kedepannya apabila kegiatan pertama dilakukan, maka dapat menjadi kegiatan yang memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan satker. Berdasarkan *power point* yang didapatkan dari Biro AKPK mengenai Organisasi AKPK, Sub bagian perencanaan mempunyai tugas untuk melakukan penyusunan rencana pengembangan, bahan kebijakan, rencana, program, dan anggaran, koordinasi dan sinkronisasi perencanaan serta penyusunan bahan penetapan rencana, program, dan anggaran. Sehingga, sesuai dengan tugasnya, maka sub bagian perencanaan dapat memberikan masukan mengenai kebijakan prioritas program mengacu kepada Renstra dan *Roadmap* dan Evaluasi diri, yang diverifikasi oleh para Wakil Rektor.

Kemudian kegiatan kedua adalah Rektor menyiapkan kebijakan prioritas program berdasarkan draf usulan prioritas program yang diverifikasi oleh Wakil Rektor.

Pada kondisi sebenarnya, kegiatan pertama saja tidak dilakukan oleh sub bagian perencanaan akibat tidak ada sinkronisasi antara sub bagian perencanaan

dengan tim penyusun POB, sedangkan kegiatan kedua ini merupakan lanjutan dari kegiatan yang pertama.

Apabila kegiatan pertama dan kegiatan kedua dilaksanakan, UPN dapat memiliki prioritas program sehingga kebijakan tersebut dapat dijadikan sebagai acuan bagi setiap sub satker untuk dapat menyusun RKT/RKAT-nya. Sehingga, kegiatan-kegiatan yang disusun di dalam RKT/RKAT-nya tersebut membantu UPN untuk mencapai keberhasilan kebijakan prioritas program.

Kemudian kegiatan yang ketiga adalah sub satker menyusun RAB mengacu pada prioritas program pada bulan Januari.

Pada pelaksanaannya, sebelum menyusun RAB maka akan dilakukan rapat bagi tim penyusun anggaran untuk diberikan informasi untuk segera menyusun anggarannya dan memberikan informasi kapan anggaran harus diserahkan ke sub bagian perencanaan untuk di kompilasi. Rapat tersebut diadakan pada akhir bulan Maret atau April. Hal ini didukung dengan pernyataan Ibu Sargi yang menyatakan sebagai berikut.

“Iya pertemuan pertama sebelum saya kumpulin di tingkat fakultas, kita kumpul dulu oleh warek II. Perencanaan, keuangan, dan Wakil Dekan II. Jadi dikumpulkan bahwa ini menyusun anggaran segera dikoordinasikan dengan pihak terkait di fakultas, di satker”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

“Iya sebelum. Awal April atau akhir Maret” (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Jadi karena tidak dilakukannya kegiatan pertama dan kedua terkait kebijakan prioritas program, maka pada kegiatan ketiga sub satker tidak menyusun anggarannya sesuai dengan kebijakan prioritas program tersebut. Hal ini dapat berakibat pada terjadinya kegiatan yang tidak terintegrasi dengan renstra UPN “Veteran” Jakarta.

Kegiatan yang keempat adalah pada bulan Februari, bagian perencanaan menerima draf RAB dari semua sub satker dan memproses draf tersebut menjadi RKA-K/L. Output yang didapatkan adalah Draft RKA-K/L.

Pada pelaksanaannya, sub bagian perencanaan menerima draf RAB untuk dikompilasi agar menjadi satu yaitu RKA-K/L. Namun, waktu pelaksanaan

kegiatan ini berbeda-beda baik di FT maupun di FIK yang merupakan 2 perwakilan sub satker yang ada di UPN “Veteran” Jakarta. Berikut adalah pernyataan dari Ibu Sargi.

“Ya itu tadi. Mulai dari April itu tadi udah intens, paling ya lewat-lewat.. saya kan batas.. biasanya kan setiap bulan Mei, akhir bulan Mei itu sudah harus dikirim ke bagian perencanaan. Jadi dari bulan April ini intens sampai bulan Mei. Tanggalnya aja yang berubah, paling jarak-jarak seminggu.. nah itu tadi saya kan paling jaraknya cuma 3 hari, selesainya ini maju.” (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Kemudian, berikut ini adalah pernyataan dari bapak Mijo.

“Februari Maret biasanya udah, karena kalau april itu sudah level-level pengumpulan”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Sedangkan, berikut ini adalah pernyataan dari bapak Asep.

“Awal.. awal itu kan ketika kita menyusun kan kita biasanya dipanggil 4 kali rapat. April.. juli.. eh 3 ya 3. Minimal 3. April pagu indikatif, nah biasanya itu kita belum apa-apa. Belum dapat. Karna kan dari satker-satker biasanya kalo bulan-bulan itu mereka belum menyusun. Sebetulnya harusnya dari Januari mereka sudah menyusun, mempersiapkan. April kita harus dipanggil menyusun pagu indikatif disana kita sudah siap.kan begitu”. (Manuskrip, I.2 Jumat, 9 November 2018).

Berdasarkan ketiga pernyataan tersebut, tidak ada satupun pihak yang mengatakan waktu pengumpulan yang sama. Perwakilan dari FT mengumpulkan pada bulan Mei, maka FIK mengumpulkan ke bagian perencanaan pada bulan April. Bahkan Bapak Asep dari sub bagian perencanaan mengatakan bahwa pada bulan April, sub satker belum menyusun anggarannya. Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan waktu pelaksanaan kegiatan ini antara yang di POB dengan yang di pelaksananya. Apabila dilaksanakan pada tanggal sesuai yang di POB maka sub bagian perencanaan tidak akan tergesa-gesa apabila undangan penyusunan pagu indikatif telah diterbitkan oleh Kemenristek dikti. Sehingga alangkah lebih baiknya apabila waktu pelaksanaan kegiatan ini disesuaikan dengan yang tercantum di dalam POB.

Kegiatan yang kelima adalah bagian perencanaan menyerahkan draf RKA-K/L kepada bagian Keuangan untuk dilakukan *review* kesesuaian draf RKA-K/L

tersebut dengan kebijakan prioritas program. Kegiatan ini dilakukan pada bulan Februari dengan output masukan draf RKA-K/L.

Informasi yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara dengan semua informan, terutama kepada Bapak Asep selaku sub bagian perencanaan, tidak ada satu informasi pun yang menyebutkan bahwa draf RKA-K/L yang disusun oleh sub bagian perencanaan diserahkan ke bagian keuangan untuk *direview* kesesuaiannya dengan kebijakan prioritas program. Kebijakan prioritas program sendiri pun tidak ada. Kegiatan ini berkaitan dengan kegiatan pertama yang tidak dijalankan oleh sub bagian perencanaan.

Apabila kebijakan prioritas program dilakukan, maka kegiatan ini juga harus dilakukan. Sehingga, akan lebih akurat apabila dilakukan *review* oleh bagian lain selain sub bagian perencanaan yang melakukan penyusunan.

Kegiatan yang keenam adalah pada bulan Maret, bagian Keuangan mengembalikan draf RKA-K/L yang telah *direview* kepada bagian perencanaan untuk dilakukan perbaikan. Output yang didapatkan adalah draf RKA-K/L yang telah *direview*.

Pada pelaksanaannya, baik kegiatan kelima maupun kegiatan keenam tidak dilakukan, karena berdasarkan hasil wawancara, anggaran hanya akan dikompilasi oleh sub bagian perencanaan dan kemudian diserahkan ke warek 2 untuk diverifikasi.

Kegiatan ketujuh adalah bagian perencanaan mengirimkan draf RKA-K/L yang telah *direview* kepada Wakil Rektor pada bulan Maret untuk diverifikasi dan diberikan masukan. Output yang didapatkan adalah draf RKA-K/L yang telah diverifikasi dengan catatan/masukan.

Pada pelaksanaannya, kegiatan ini benar dilakukan oleh sub bagian perencanaan. Namun waktu pelaksanaan kegiatan ini bukan pada bulan Maret, karena berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan bapak Asep, jangankan bulan Maret, bulan April saja pada saat akan menghadiri pertemuan penyusunan RKA-K/L dengan Kemenristek dikti, para sub satker masih belum menyerahkan anggarannya kepada sub bagian perencanaan.

“Tya pagu indikatif sekian, silahkan disusun anggarannya. Anggaran disusun, dicocokkan agar tidak lebih dari itu. Nah kan karena kita biasanya selama ini belum dapet dari satker-satker itu kalo bulan april itu, yaudah kita ambil yang tahun lalu”. (Manuskrip, I.2 Jumat, 9 November 2018).

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari wawancara dengan Bapak Asep tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada bulan April seharusnya rencana anggaran dari setiap sub satker sudah terkumpul di sub bagian perencanaan. Namun pada kenyataannya, pada bulan April sub bagian perencanaan masih belum menerima rencana anggaran dari sub satker.

Adanya keterlambatan waktu pelaksanaan kegiatan ketujuh ini berdampak tidak baik bagi UPN “Veteran” Jakarta. Apabila seharusnya RKA-K/L sudah bisa dilakukan verifikasi dan dipersiapkan untuk diserahkan kepada Kemenristek dikti, namun pada kenyataannya, sub bagian perencanaan tidak dapat melakukan kegiatan tersebut. Melainkan, menurut bapak Asep, RKA-K/L yang dipersiapkan untuk diserahkan kepada Kemenristek dikti pada pertemuan pertama mengenai penyusunan RKA-K/L dengan berdasarkan pagu indikatif adalah RKA-K/L periode lalu. Apabila kegiatan ini dilakukan pada waktu yang sesuai dengan POB, maka pada saat penyusunan anggaran berdasarkan indikatif seharusnya hanya tinggal melakukan penyesuaian dengan pagu indikatif yang diberikan. Maka dari itu, untuk kedepannya akan lebih baik apabila kegiatan di dalam POB dijalankan dengan benar dan tepat.

Kemudian, kegiatan kedelapan adalah draf RKA-K/L yang telah diverifikasi dengan catatan/masukan tersebut dikembalikan ke sub bagian perencanaan untuk dilakukan perbaikan sesuai dengan masukan dari para Wakil Rektor. Kegiatan ini dilakukan pada bulan Maret dengan output draf RKA-K/L final.

Pada pelaksanaannya, memang benar bahwa RKA-K/L akan diverifikasi oleh Kepala Biro AKPK, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, dan apabila tidak ada yang harus disesuaikan lagi dan telah diparaf oleh pihak-pihak tersebut, maka akan diserahkan ke Rektor untuk ditandatangani. Namun, kegiatan ini terjadi bukan pada bulan Maret. Karena menurut informasi dari Ibu Sargi, pada bulan Maret baru diadakan rapat awal tim penyusun anggaran dengan perihal

pemberitahuan informasi mengenai penyusunan anggaran. Pengumpulan anggaran pun baru dilakukan pada bulan April. Sama dengan kegiatan sebelumnya, akan lebih baik apabila seluruh kegiatan yang ada di POB dijalankan dengan benar dan tepat.

Kegiatan kesembilan adalah pada bulan April, draf RKA-K/L final diserahkan kepada Rektor untuk dilakukan validasi dengan diketahui oleh para Wakil Rektor. Output dari kegiatan ini adalah RKA-K/L yang telah disetujui.

Sama seperti kegiatan-kegiatan sebelumnya, kegiatan ini memang dilakukan, namun waktu pelaksanaannya berbeda dengan waktu yang disebutkan di dalam POB. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari wawancara dengan bapak Asep, bahwa bulan April merupakan waktu pengumpulan anggaran dari sub satker ke sub bagian perencanaan untuk dilakukan kompilasi. Kegiatan yang ada di POB seharusnya dilakukan dengan benar dan tepat waktu. Sehingga, penyusunan anggaran dapat berlangsung lancar dan tidak ada kendala yang akan menimbulkan dampak negatif di kemudian hari.

Kemudian, kegiatan yang terakhir adalah sub bagian perencanaan menerima RKA-K/L yang telah disetujui dan mendistribusikan ke seluruh sub satker.

Menurut informasi yang didapatkan dari wawancara dengan bapak Asep, bahwa RKA-K/L yang telah disetujui akan diserahkan kepada Kemenristek dikti pada saat pertemuan penyusunan anggaran. RKA-K/L yang disetujui akan diserahkan kepada sub satker setelah RKA-K/L UPN “Veteran” Jakarta sudah disusun berdasarkan alokasi anggaran yang diberikan Kemenristek dikti pada bulan Oktober. Cara pendistribusian RKA-K/L kepada semua sub satker adalah melalui aplikasi SISKAs yang juga diinput oleh sub bagian perencanaan.

“Iya, itu kalo SISKAs kan untuk kepentingan Satker. Satker yang di UPN gitu”.  
(Manuskrip, I.3 Selasa, 27 November 2018).

Secara keseluruhan, POB Penyusunan Anggaran milik bagian perencanaan masih banyak yang belum dilakukan dengan tepat. Artinya masih terdapat kegiatan yang belum dilakukan sama sekali, dan juga masih terdapat kegiatan yang dilakukan namun waktu pelaksanaannya berbeda antara di POB dengan saat

pelaksanaannya. Jadi, untuk kedepannya, seharusnya POB dijadikan sebagai pedoman yang harus dilakukan secara benar dan tepat. Setiap kegiatan penyusunan RKA-K/L harusnya mengacu pada POB tersebut.

Selain itu, POB Penyusunan Anggaran milik bagian Perencanaan juga harus terintegrasi dengan POB Penyusunan Anggaran milik sub satker (atau sebutan lainnya adalah POB Penyusunan RKT/RKAT). Jadi, POB Penyusunan Anggaran di bagian Perencanaan mencakup POB Penyusunan Anggaran yang ada di sub satker. Kegiatan dan waktu pelaksanaannya pun sama pada kedua pedoman tersebut.

UPN “Veteran” Jakarta sebagai PTN Satker di bawah Kemenristek dikti dalam penyusunan anggaran memiliki tugas yang diatur di dalam lampiran 1 halaman 181 Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.02/2016 Tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

Di dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa satker bertugas untuk menyiapkan dokumen sebagai acuan maupun sebagai dasar pencantuman sasaran Kinerja kegiatan dan alokasi anggarannya pada tingkat Keluaran Kegiatan dalam RKA satker, meliputi: Informasi mengenai sasaran Kinerja (sampai dengan tingkat Keluaran) dan alokasi anggaran untuk masing-masing kegiatan (termasuk sumber dana) sesuai kebijakan unit eselon I. Informasi Kinerja tersebut terbagi dalam alokasi anggaran jenis Angka Dasar dan/atau Inisiatif baru; Peraturan perundang-undangan mengenai struktur organisasi K/ L dan tugas-fungsinya; Dokumen Renja K/L dan RKP tahun berkenaan; Petunjuk penyusunan RKA-K/L; dan Standar biaya untuk tahun yang direncanakan meliputi standar biaya masukan, standar biaya keluaran, dan standar struktur biaya.

UPN “Veteran” Jakarta dalam penyusunan anggaran menyiapkan dokumen-dokumen yang disebutkan diatas. Informasi mengenai sasaran kinerja yang terbagi dalam alokasi anggaran jenis Angka Dasar dan/atau Inisiatif baru dapat dilihat di dalam Rencana Kerja Satker, begitupula dengan alokasi anggaran dapat dilihat

baik di Rencana Kerja Satker maupun di Kertas Kerja Satker. Peraturan perundang-undangan mengenai stuktur organisasi dan tugas fungsinya, khusus untuk UPN “Veteran” Jakarta tertuang dalam Surat Keputusan Rektor UPN "Veteran" Jakarta Nomor : KEP/858/UN61.0/2017 tanggal 22 November 2017 Tentang Organisasi UPN "Veteran" Jakarta. Petunjuk penyusunan RKA-K/L pun juga dimiliki oleh sub bagian Perencanaan, serta standar biaya untuk tahun yang direncanakan baik Standar Biaya Masukan (SBM) hingga Standar Struktur Biaya. Namun, dalam hasil wawancara peneliti, tidak ada satupun informan, terutama Bapak Asep, yang menyebutkan RKP sebagai dokumen yang dipersiapkan oleh satker.

Apabila memang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran, dan diperintahkan untuk membawa pada saat undangan penyusunan, maka seharusnya dapat lebih diperhatikan mengenai kelengkapan dokumen. Apalagi, dokumen tersebut telah diperintahkan di dalam peraturan untuk disiapkan oleh satker.

Tugas satker selanjutnya adalah meneliti dan memastikan kesesuaian dengan kebijakan unit eselon I dalam hal: (1) Besaran alokasi anggaran satker; dan (2) Besaran Angka Dasar dan atau kebijakan baru/inisiatif baru. Dalam pelaksanaannya, tugas tersebut merupakan tugas SPI, yaitu melakukan reviu dan penelaahan dalam penyusunan RKA-K/L.

Kemudian tugas satker yang lain adalah menyiapkan KK Satker dan RKA Satker serta menyimpan data dalam Arsip Data Komputer (ADK). Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti, Bagian Perencanaan Biro AKPK juga menyusun Kertas Kerja Satker dan RKA Satker dengan menggunakan aplikasi RKA-K/L dan menyimpan data dalam bentuk Arsip Data Komputer (ADK) baik dalam berbentuk SPAN maupun yang tidak. Pada saat peneliti melakukan wawancara yang kedua dengan bapak Asep, peneliti ditunjukkan langkah-langkah dalam penyusunan KK Satker dan RKA Satker serta bagaimana cara menyimpan ADK.

Di dalam halaman 161 peraturan terkait, dijelaskan bahwa pada tingkat satker, bagian perencana memasukkan segala hal yang diperlukan dalam

penyusunan KK satker dan RKA satker berupa informasi kinerja, rincian belanja, target pendapatan dan hal-hal yang berhubungan dengan keperluan KPJM. Pada pengisiannya mengikuti petunjuk dalam buku manual aplikasi RKA-K/L DIPA dan untuk mengisi kode akun, agar berpedoman pada Peraturan Menteri Keuangan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan mengenai Bagan Akun Standar (BAS).

Sub bagian perencanaan Biro AKPK pun melakukan hal yang sama seperti yang dinyatakan di dalam peraturan, yaitu memasukkan informasi rincian belanja ke dalam form belanja, dan target pendapatan ke dalam form pendapatan. Namun, ketika sudah selesai semua tahapan sampai akhirnya bisa mencetak RKA satker dan KK satker, peneliti tidak ditunjukkan bagaimana cara memasukkan informasi kinerja. Ketika peneliti bertanya apakah ada yang harus diinput selain form belanja dan form pendapatan, bapak Asep menjawab bahwa hanya dua form itu saja yang harus diinput untuk menyusun RKA-K/L. Berikut adalah pernyataannya.

“Enggak.. Cuma form belanja dan form pendapatan” (Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Informasi kinerja yang terbagi dalam alokasi anggaran jenis Angka Dasar dan/atau Inisiatif Baru. Dan informasi kinerja tersebut terdapat di dalam RKA Satker. Karena di dalam RKA Satker yang peneliti punya semua anggarannya tergolong pada Angka Dasar, maka peneliti menanyakan apakah memang semua anggaran UPN “Veteran” Jakarta menggunakan Angka Dasar. Namun, jawaban dari Bapak Asep adalah beliau tidak mengetahui mengenai hal tersebut karena hanya tinggal menginput saja ke dalam aplikasi. Mengenai informasi kinerja tersebut tidak diatur oleh Bapak Asep. Informasi tersebut peneliti dapatkan bukan pada saat wawancara formal, namun informasi tersebut didapatkan pada saat peneliti kembali ke Bapak Asep untuk mendapatkan dokumen yang belum peneliti dapatkan. Namun walaupun begitu, terdapat bukti berupa rekaman suara bapak Asep ketika menjawab pertanyaan peneliti. Berikut adalah pernyataan Bapak Asep.

“Gatau, itu kan dari sistem. Tinggal input saja. Udah begini aja langsung dari sistemnya”.

Apabila informasi kinerja harus dimasukkan sama seperti memasukkan rincian belanja dan target pendapatan, maka dibutuhkan pelatihan lebih lanjut kepada para penyusun anggaran yang menggunakan aplikasi RKA-K/L sehingga dapat memahami aplikasi RKA-K/L tidak hanya sebatas memasukkan rincian belanja dan target pendapatan, namun juga memahami bagaimana cara memasukkan informasi kinerja dan menu-menu yang lain yang ada di dalam aplikasi tersebut.

Kemudian, di dalam peraturan dijelaskan bahwa penyusunan rincian anggaran belanja keluaran dilakukan dengan menuangkan alokasi anggaran Angka Dasar atau dengan cara menuangkan alokasi anggaran kebijakan baru. Angka dasar adalah data yang digunakan adalah Prakiraan Maju yang dicantumkan pada dokumen RKA-K/L tahun anggaran sebelumnya atau data hasil revidi angka dasar. Sedangkan alokasi anggaran kebijakan baru mengacu pada proposal kebijakan baru yang telah disetujui untuk tahun yang direncanakan.

Dalam pelaksanaannya, informasi kinerja dapat dilihat di RKA Satker. di dalam RKA Satker T.A 2018 yang peneliti punya, bahwa UPN “Veteran” Jakarta menggunakan Angka Dasar dalam penyusunan anggarannya.

Kemudian, setelah semua data diinput dan yakin bahwa yang diinput telah benar, maka KK Satker dapat dicetak. Tampilan KK satker yang telah dicetak adalah sebagai berikut.







Di UPN “Veteran” Jakarta, semua langkah pengisian KK Satker sampai dengan RKA Satker telah sesuai dengan peraturan tersebut. Namun, pada saat peneliti ditunjukkan oleh Bapak Asep mengenai proses input data sampai dengan KK Satker dan RKA Satker dicetak, terdapat sedikit perbedaan, yaitu peneliti ditunjukkan bahwa proses penyusunan KK satker dan RKA Satker adalah satu. Artinya, setelah sub bagian perencanaan selesai menginput data pada form belanja dan form pendapatan, dan telah dilakukan validasi, maka langkah selanjutnya adalah cetak RKA Satker. Setelah itu, klik menu KK Satker untuk mencetak KK Satker. Tidak ada pengulangan input atau memasukkan data kembali seperti dari awal.

Langkah-langkah tersebut digunakan baik pada saat anggaran disusun berdasarkan pagu indikatif, dan hanya dilakukan penyesuaian sedikit pada saat input form belanja dan form pendapatan untuk menyusun anggaran berdasarkan pagu anggaran dan alokasi anggaran. Berikut adalah pernyataan Bapak Asep.

“Sama, mau pagu indikatif, pagu anggaran, pagu alokasi anggaran sama”.  
(Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Selain menyusun KK Satker dan RKA Satker, satker juga bertugas untuk menyimpan data dalam Arsip Data Komputer (ADK). Dalam pelaksanaannya, sub bagian perencanaan pun melakukan penyimpanan data dalam ADK. Data ADK tersebut dapat dilakukan *copy-paste* ke dalam komputer lain, namun hanya dapat dibuka filenya melalui aplikasi RKA-K/L, sehingga apabila komputer lain tidak memiliki aplikasi tersebut maka ADK tersebut tidak dapat dibuka. ADK ini akan diserahkan kepada Kemensitek dikti pada saat pertemuan dalam rangka penyusunan RKA-K/L.

Selain itu, satker bertugas untuk menyiapkan dokumen pendukung seperti KAK/TOR, RAB, GBS, dan khusus satker BLU dokumen RBA BLU. Selain itu, satker juga harus menyampaikan dokumen pendukung teknis terkait lainnya sehubungan dengan alokasi suatu Keluaran (*Output*) Kegiatan. Kemudian, tugas satker yang terakhir adalah mengisi Formulir III RKA-K/L.

Sejalan dengan peraturan, Sub bagian perencanaan Biro AKPK juga menyiapkan dokumen pendukung yang terdiri atas KAK/TOR dan RAB. Sub bagian perencanaan mengkompilasi KAK/TOR dan RAB yang sebelumnya telah diserahkan oleh masing-masing sub satker. KAK/TOR yang disiapkan adalah berupa TOR Output yang berjumlah 8 yang terdiri atas:

1. Layanan Perkantoran Satker dengan kode akun 2642.001.
2. Layanan Perkantoran dengan kode akun 5741.994.
3. Layanan Pendidikan dengan kode akun 5742.001
4. Penelitian dengan kode akun 5742.002.
5. Pengabdian kepada Masyarakat dengan kode akun 5742.003.
6. Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran dengan kode akun 5742.004.
7. Sarana dan Prasarana Perkantoran dengan kode akun 5742.005.
8. Layanan Perkantoran dengan kode akun 5742.994.

Sub bagian perencanaan Biro AKPK juga akan menyiapkan data pendukung lainnya seperti data sarana prasarana (sarpras) yang dibuat oleh Biro Umum dan Keuangan, kebutuhan riil operasional dan pemeliharaan kantor, rekap gaji PNS yang merupakan rekap realisasi gaji tahun yang sedang berjalan, rencana pendapatan, RAB gaji, dan surat pernyataan telah direviu oleh SPI. Namun, sub bagian perencanaan tidak melakukan pengisian dalam Formulir III RKA-K/L seperti yang diatur di dalam peraturan.

Sub bagian perencanaan menyampaikan data dukung bersama dengan KK Satker dan RKA Satker yang telah ditandatangani KPA pada saat pertemuan penyusunan RKA-K/L dengan Kemenristek dikti.

Setelah penyusunan anggaran, maka satker akan diundang pada pertemuan dalam rangka penyusunan dan penelitian RKAKL Pagu Indikatif. Berdasarkan surat undangan yang diberikan pada tanggal 25 Mei 2018, dokumen-dokumen yang diperlukan untuk dibawa terdiri atas: Usulan Kebutuhan Riil Belanja Gaji (001), termasuk tunjangan profesi dan Guru Besar yang lulus tahun 2018 (dalam bentuk excel); Usulan Kebutuhan Riil Biaya Operasional Dan Pemeliharaan (002)

(dalam bentuk excel); Realisasi Belanja tahun 2017 yang dibagi persumber dana (RM Belanja Operasional Pegawai darang, RM BOPTN, RM lainnya, PNBP); Realisasi Gaji sampai dengan Bulan April 2018; dan Draft RBA TA 2019 bagi Satker BLU.

Berdasarkan informasi yang didapat dari Bapak Asep dan dari dokumen yang peneliti dapatkan, bahwa dari kelima dokumen yang diminta pada undangan tersebut, hanya 3 dokumen yang dipersiapkan oleh sub bagian perencanaan Biro AKPK. Usulan Kebutuhan Riil Belanja Gaji, Usulan Kebutuhan Riil Operasional dan Pemeliharaan, dan Realisasi Gaji. Sedangkan Bapak Asep tidak menyebutkan dan tidak menunjukkan adanya dokumen (baik *hardcopy* maupun *softcopy*) Realisasi Belanja tahun 2017 yang dibagi persumber dana. Sedangkan draft RBA TA 2019 memang tidak dipersiapkan karena UPN “Veteran” Jakarta masih merupakan PTN berbentuk Satker, belum berbentuk BLU. Berikut potongan hasil wawancara dengan bapak Asep.

“Jadi ada persyaratannya itu kan RAB, TOR, ADK, RKA Satker, sama KK Satker, terus pendukung-pendukungnya itu, data sarpras, kebutuhan riil operasional, RAB, rekap gaji.. realisasi gaji tahun berjalan. jadi ini kan ngajuin untuk tahun 2019, pake realisasi gaji yang sekarang. Realisasi gaji yang sekarang untuk perencanaan tahun 2019”. (Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Untuk periode berikutnya, alangkah lebih baik apabila menyiapkan dokumen yang dibutuhkan dan diperintahkan untuk dibawa. Sehingga, dokumen yang dapat ditunjukkan kepada pihak dari Kemenristek dikti sudah lengkap dan dapat menghindari hal-hal yang dapat menghambat penyusunan RKA-K/L.

Informasi mengenai pagu yang diterima oleh UPN “Veteran” Jakarta, baik pagu indikatif, pagu anggaran, maupun alokasi anggaran, akan diberikan melalui surat yang ditandatangani oleh Sekretaris Jenderal Kemeristek dikti. Berikut adalah foto surat pemberitahuan informasi besaran pagu anggaran.

PAGU ANGGARAN TAHUN ANGGARAN 2019  
PROGRAM DUKUNGAN MANAJEMEN DAN TUGAS TEKNIS LAINNYA KEMENRISTEKDIKT

126

KODE/NAMA UNIT : (042.01) SEKRETARIAT JENDERAL KEMENRISTEKDIKTI  
KODE SATKER : 400857  
NAMA SATKER : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA

JENIS ALOKASI	KODE/NAMA OUTPUT	KODE/NAMA KOMPONEN	SUMBER DANA	ALOKASI
BOPTN Non Penelitian	(2642.001 s.d 2642.010) BOPTN	(004) Dukungan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan	RM	11.600.000.000
Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran	(5741.994) Layanan Perkantoran	(002) Operasional dan Pemeliharaan Kantor	RM	5.000.000.000
PNBP/BLU	(5742.002 s.d 5742.006, 5742.994)	(051, 052, 053, dst) Nama Komponen Disesuaikan Isi Item Kegiatan	PNBP	130.884.930.000
Gaji dan Tunjangan PNS (Termasuk Tunjangan Profesi Dosen dan Kehormatan Guru Besar On Going)	(5741.994) Layanan Perkantoran	(001) Gaji dan Tunjangan	RM	20.228.846.000
<b>Grand Total</b>				<b>167.713.776.000</b>

Jakarta, Juli 2018  
Sekretaris Jenderal,  
  
Ainun Na'im  
NIP 196012041986011001

Gambar 15. Surat Pemberitahuan Besaran Pagu

Kemudian pada tanggal 23 Juli 2018 terdapat undangan dari Kemenristek dikti perihal penyusunan, penelitian, dan reuiu RKA-K/L Pagu Anggaran TA 2019 yang dilaksanakan pada tanggal 25-28 Juli 2018. Di dalam undangan tersebut diminta agar bagian Perencanaan juga hadir dengan SPI, dengan membawa dokumen: ADK hasil RKA-K/L sesuai pagu indikatif 2019; Realisasi Belanja tahun 2017 yang dibagi persumber dana (RM Belanja Operasional Pegawai darang, RM BOPTN, RM lainnya, PNBP); Realisasi Belanja Pegawai sampai dengan Bulan Juli 2018; *softcopy* dan *hardcopy* TOR dan RAB masing-masing kegiatan per output; dan draft RBA TA 2019 bagi satker BLU (bagi yang belum menyerahkan atau jika ada perubahan dari RBA Pagu Indikatif 2019).

TOR dan RAB masing-masing kegiatan per output diminta pada pertemuan kedua ini. TOR per output telah disiapkan oleh sub bagian perencanaan Biro AKPK, namun sub bagian perencanaan tidak menyiapkan RAB kegiatan per output dengan alasan bahwa dalam membuat RAB membutuhkan waktu yang

lama. Sehingga, yang diserahkan kepada Kemenristek dikti adalah RAB dari masing-masing sub satker. Menurut bapak Asep, hal ini tidak menjadi masalah dan tetap diterima oleh Kemenristek dikti. Berikut adalah pernyataan bapak Asep.

“Iya ini kan usulan-usulan dari satker. Karena kan kalau bikin RAB nya kan butuh waktu, lama, udah ini aja kita kasihkan. Diterima.. mereka juga ga ngecek satu satu”. (Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Untuk selanjutnya, walaupun diperbolehkan untuk hanya membawa RAB per sub satker, alangkah lebih baiknya untuk menaati sesuai dengan apa yang diperintahkan dan dibutuhkan oleh Kemenristek dikti, yaitu RAB kegiatan per output.

Kemudian, pada tanggal 20 Oktober 2018 terdapat undangan dari Kemenristek dikti melalui e-mail sebagai pemberitahuan awal acara penelitian dan reviu RKA-K/L dan dokumen pendukung pagu alokasi TA 2019 yang diadakan pada tanggal 23-26 Oktober 2018. Di dalam undangan tersebut, SPI juga diminta untuk hadir dalam pertemuan tersebut. Dokumen yang diminta dalam pertemuan tersebut adalah ADK hasil pembahasan RKA-K/L dan rekap jenis belanjanya (print out dari laporan RKA-K/L) sesuai pagu anggaran 2019; realisasi belanja pegawai sampai dengan bulan Oktober 2018; *Softcopy* dan *hardcopy* KAK, RAB, dan data dukung lainnya terkait masing-masing kegiatan per output; serta *softcopy* dan *hardcopy* draft RBA sesuai pagu alokasi TA 2019 (khusus bagi satker PK BLU). Di dalam undangan terdapat catatan bahwa masing-masing satker juga membawa dokumen Catatan Hasil Reviu Pagu Anggaran 2019 oleh Tim Inspektorat Jenderal Kemenristek dikti; undangan resmi akan disampaikan setelah ditandatangani oleh Sekretaris Jenderal/Kepala Biro Perencanaan; serta Pagu Alokasi masing-masing satker akan diserahkan pada saat kegiatan berlangsung.

Dalam pelaksanaannya, seluruh data yang diminta dipersiapkan oleh sub bagian perencanaan, walaupun RAB yang dilampirkan adalah RAB dari masing-masing sub satker.

RKA-K/L akan disahkan saat bulan Desember. Informasi mengenai RKA-K/L yang telah sah akan disampaikan baik dalam bentuk *hardcopy* maupun

*softcopy*. Dalam bentuk *softcopy* dikirim melalui e-mail ataupun dapat langsung didownload dari website.

Dari undangan pertemuan pada bulan Juni, Juli, dan Oktober, peneliti sadar bahwa undangan untuk menghadiri pertemuan diberikan hanya dalam waktu singkat sebelum acara dilaksanakan. Undangan pertemuan tanggal 4-6 Juni dikirim pada tanggal 25 Mei yaitu sekitar 10 hari sebelum acara dilaksanakan. Undangan pertemuan kedua pada tanggal 25-28 Juli dikirim pada tanggal 23 Juli yaitu hanya 2 hari sebelum acara. Undangan pertemuan ketiga pada tanggal 23-26 Oktober pada tanggal 20 Oktober yaitu hanya 3 hari sebelum acara berlangsung, itu pun masih dalam bentuk *e-mail*, belum diberitahukan dalam bentuk surat resmi.

Sehingga, dapat dikatakan bahwa keterbatasan waktu dapat memicu adanya hal yang mungkin tidak seharusnya dilakukan, seperti yang disampaikan oleh Ibu Erna bahwa yang pernah terjadi sebelumnya adalah sub bagian perencanaan Biro AKPK melakukan pemotongan atau pengurangan anggaran tanpa melibatkan sub satker akibat keterbatasan waktu, sehingga menyebabkan adanya kegiatan yang mungkin terhapus sedangkan bisa jadi kegiatan yang dihapus itu adalah penting bagi sub satker. Berikut adalah pernyataan dari Ibu Erna.

“Nah ini pertanyaannya bagus, kenapa revisi kalo prosesnya kan dari bawah ya. nah ini masalahnya masih dari proses perencanaannya. Jadi 1, di dalam proses perencanaan itu terjadinya revisi bahwa pada sub satker mengajukan anggaran seharusnya sub satker itu menganggarkan sesuai dengan plafon kan yang tadi 30%, nah ini sub satker itu mengajukan pokoknya jumlah yang dibutuhkan, sampailah ke perencanaan kan. Sehingga yang tadinya 30% bisa saja sub satker ini mengajukannya sampai 70%. Seharusnya perencanaan ini kan mengembalikan ke sub satker sampai dengan sesuai dengan pagu. Tapi, oleh perencanaan inilah missednya, sampai kemarin pun missednya seperti itu, missednya adalah perencanaan itu langsung menginput ke dalam sistem sebesar 70% tadi. Dampaknya apa kalo dipagukan 30% diinputnya 70 dampaknya apa? Over kan. Anggaran jadi over kan. Padahal anggaran itu hanya 30%, karna 70% nya kan sudah teralokasi ke tadi biro dll, sehingga pagu indikatifnya misalkan 100 M, anggaran yang diinput bisa 150M, nah dari mana uangnya? Maka jalan yang ditempuh oleh perencanaan adalah cut langsung”. (Manuskrip, I.4 Senin, 19 November 2018).

Namun, adanya keterbatasan waktu bukan menjadi masalah apabila dokumen yang diperlukan telah dipersiapkan sejak jauh-jauh hari. Sehingga apabila mendapatkan informasi mendadak mengenai pertemuan penyusunan RKA-

K/L, semua pihak yang berkaitan tidak akan mengerjakan secara tergesa-gesa dan hanya tinggal melakukan pengecekan ulang serta mempersiapkan diri untuk menghadiri acara tersebut.

Bu Erna menyatakan bahwa pada penyusunan anggaran tahun 2019 ini, apabila terjadi kelebihan anggaran, maka akan dikembalikan kepada sub satker yang bersangkutan, sehingga diharapkan dapat meminimalisir revisi anggaran. Namun, Ibu Erna berharap bahwa apabila terjadi revisi anggaran di kemudian hari, revisi anggaran tersebut terjadi karena untuk mengakomodir perkembangan dari dunia pendidikan, bukan karena ada kesalahan pada saat proses perencanaan anggaran.

“... Tapi tidak menutup kemungkinan akan terjadi lagi revisi juga karena apa? Karena kita melakukan anggaran itu Maret kan? Padahal kegiatan kan masih 1 tahun mendatang, nah ada kemungkinan fluktuasi kegiatan itu di update- di update yang tiba-tiba butuh harus, mengakomodir perkembangan lah, nah sehingga ada kemungkinan tahun depan ada revisi tapi sifatnya untuk mengakomodir perkembangan dari dunia pendidikan, bukan yang karena perencanaannya yang salah”. (Manuskrip, I.4 Senin, 19 November 2018).

Selain itu, revisi anggaran juga terjadi karena pelatihan menggunakan aplikasi RKA-K/L kurang tepat karena sifatnya tidak teknis. Sehingga terjadi kesalahan-kesalahan dalam penggunaan komponen. Informasi ini didapat dari wawancara dengan Bapak Edi, berikut adalah pernyataannya.

“Nah itu kenapa, kamu harus jawab kan. Itu banyak faktor kenapa kita banyak revisi. Kan bisa dari yang pertama, kita kan sebagai ptn baru, kita sdmnya terbatas, pembimbingan penggunaan aplikasi dalam menyusun anggaran itu.. kita betul ada pelatihan-pelatihan, tapi pelatihannya itu rata-rata adalah sifatnya tidak begitu teknis. Sehingga semuanya itu belajar sendiri intinya. Banyak yang salah, ini gaboleh, kenapa, dimana kesulitannya? Kesulitannya adalah dalam menggunakan komponen, kegiatan ini masuk ke komponen mana komponennya apa. Jadi apa lagi?” (Manuskrip, I.1 Senin, 19 November 2018).

Kemudian, Bapak Mijo juga mengatakan kepada peneliti bahwa pelatihan menggunakan aplikasi RKA-K/L memang pernah diselenggarakan, namun Bapak Mijo selaku pihak yang berkaitan dalam penyusunan anggaran merasa bahwa pelatihan tersebut belum cukup. Tidak hanya pelatihan untuk aplikasi RKA-K/L, namun juga pelatihan aplikasi lainnya seperti aplikasi SISKA. Menurutnya,

pelatihan tersebut hanya mengajarkan “kulitnya” saja dan tidak mendalam, sehingga hanya mengetahui bagaimana cara menginput, menghapus, namun tidak mengerti apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti *error*. Sehingga beliau berkata alangkah lebih baik apabila dilakukan pelatihan secara menyeluruh dan tidak dilakukan hanya sekali saja. Pernyataan ini tidak terdapat di dalam rekaman wawancara peneliti dengan Bapak Mijo karena beliau mengatakan pernyataan tersebut ketika wawancara telah selesai dan peneliti sudah tidak merekam lagi.

Mahmudi (2011, hlm. 83) menjelaskan bahwa revisi anggaran terjadi pada saat tahun anggaran tersebut tengah berjalan. Terdapat 5 hal yang dapat menyebabkan terjadinya revisi anggaran, yang pertama adalah apabila terjadi perkembangan yang tidak sesuai dengan asumsi kebijakan umum anggaran. Kedua adalah keadaan atau situasi yang menyebabkan diharuskannya melakukan pergeseran anggaran baik antar unit organisasi, antar kegiatan, maupun antar jenis belanja. Ketiga adalah keadaan dimana sisa anggaran pada tahun sebelumnya harus digunakan pada tahun berjalan. Keempat adalah apabila terjadi keadaan darurat seperti bencana alam, dan yang terakhir adalah apabila terjadi keadaan yang luar biasa yaitu keadaan dimana menyebabkan estimasi penerimaan ataupun pengeluaran dalam anggaran mengalami kenaikan atau penurunan hingga lebih dari 50% (lima puluh persen).

Di Fakultas Teknik, revisi anggaran terjadi akibat anggaran yang telah ditetapkan tidak mencukupi pada saat tahun berjalan sehingga harus dilakukan pergeseran anggaran. Hal ini terjadi karena pada saat penyusunan anggaran terdapat penyesuaian anggaran yang dilakukan oleh Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan dan bagian pengolah data akibat dari total anggaran FT yang melebihi pagu yang telah ditetapkan. Penyesuaian yang dilakukan memang diinfokan kepada pihak-pihak yang menyusun anggaran, dan diberikan informasi oleh Ibu Sargi bahwa apabila pada tahun berjalan terdapat anggaran yang kurang, maka dapat dilakukan revisi anggaran. Berikut adalah pernyataan yang didapatkan dari wawancara dengan Ibu Sargi.

“Iya. Tapi setelah disesuaikan tetap kami sampaikan ke beliau, ini kan kelebihan, kami buat seperti ini dulu, kami kurangi, tapi nanti kalau dalam perjalanan waktu kalau kurang, kita bisa revisi anggaran. tapi pada prinsipnya biasanya.. pada umumnya, memang kelebihan selalu mereka menyusun. Malah itu jauh sekali”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Revisi anggaran yang dilakukan oleh FT pada tahun berjalan disebabkan karena anggaran dari kegiatan yang akan dilaksanakan tidak mencukupi. Kegiatan tersebut sudah direncanakan dan terdapat anggarannya, namun anggarannya tidak mencukupi dikarenakan terdapat perubahan isi kegiatan. Entah berkaitan dengan peserta, narasumber, konsumsi, dan lain-lain, sehingga menyebabkan anggarannya bertambah. Apabila terjadi hal seperti ini, maka revisi anggaran dilakukan dengan menggeser anggaran dari kegiatan yang anggarannya lebih. Apabila tidak dilakukan revisi, maka akan timbul permasalahan di Laporan Pertanggungjawaban. Berikut adalah pernyataan dari Ibu Sargi.

“Pertama mungkin revisi karena kita mau melaksanakan kegiatan, terus anggarannya ga cukup. Itu harus kita revisi. Kita cari yang lain. iya, misalkan saya begini, mau melaksanakan seminar nasional misalkan, ternyata tadinya mungkin saya mengusulkan narasumbernya 1 orang, tau tau pada pelaksanaannya ada yang minta 3, harus saya revisi dulu, supaya nanti pas pertanggungjawaban tidak bermasalah. Jadi geser-geser aja dari kegiatan yang lebih anggarannya”. (Manuskrip, I.5 Kamis, 29 November 2018).

Namun, Ibu Sargi pernah mengatakan bahwa revisi di FT hanyalah revisi tingkat KPA (Internal) saja. Pernyataan ini tidak terekam dalam rekaman suara peneliti karena terjadi masalah pada alat perekam yang tiba-tiba saja tidak merekam lagi.

Revisi yang terjadi di FIK adalah adanya suatu program atau kegiatan yang tidak ada di RKA-K/L. Selain itu, revisi juga harus dilakukan apabila terdapat pagu yang tidak cukup dalam suatu kegiatan, sehingga harus mengambil dari pagu kegiatan lain. Contohnya adalah anggaran dari seminar sebesar Rp. 10.000.000, namun ternyata tidak cukup sehingga harus dilakukan revisi. Revisi harus dilakukan apabila terdapat perbedaan dengan anggaran.

Kemudian, revisi dilakukan ketika pimpinan tiba-tiba ingin mengadakan suatu kegiatan yang sebelumnya tidak ada di RKA-K/L. apabila terjadi seperti itu,

maka akan dilakukan pergeseran anggaran berdasarkan skala prioritas. Namun, untuk melakukan pergeseran tadi pun tetap harus dengan persetujuan dekan.

“Sama mesti revisi. Mengajukan lagi. Misalkan pimpinan pengen kegiatan x tapi di RKAKL tidak ada. Nah biasanya kita geser, pakai skala prioritas tadi. Misalkan pimpinan pengennya kegiatan tetep jalan tapi ga ada pagunya gimana ya, mau gak mau kita geser akun apasaja yang mendukung kegiatan x tadi”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Revisi anggaran dapat dilakukan dengan memperhatikan jadwal. Apabila revisi anggaran yang dilakukan hanyalah revisi tingkat KPA (Internal), maka dapat diajukan setiap sub satker melakukan pergeseran anggaran.

Revisi anggaran pada KPA diatur dalam pasal 47 Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 10/PMK.02/2017 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2017. Pada ayat (1) dijelaskan bahwa revisi anggaran dapat dilakukan pada KPA dengan ketentuan yaitu:

- a Pergeseran anggaran antar akun dalam 1 (satu) komponen yang sama dan dalam 1 (satu) Keluaran (*Output*) yang sama, kecuali pergeseran detail Belanja Pegawai dalam komponen 001; dan
- b Pergeseran anggaran antar akun dalam 1 (satu) jenis belanja yang sama.

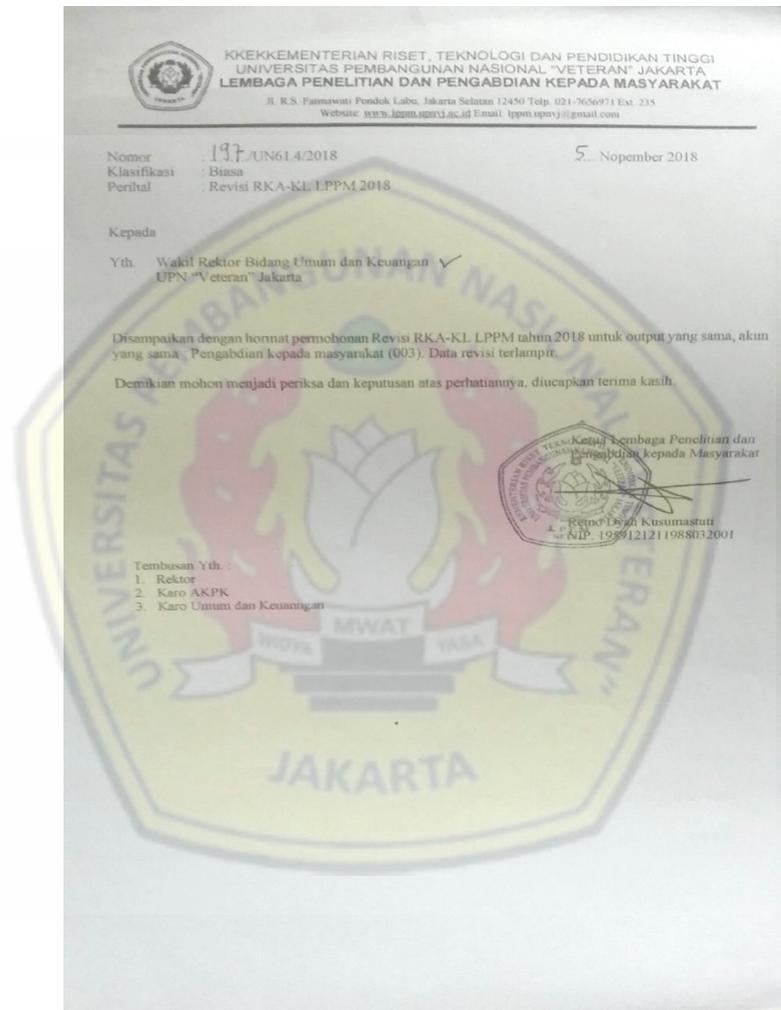
UPN “Veteran” pun menaati peraturan tersebut. Hal ini didapat dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Asep.

“...Sekarang kalo revisi KPA, harus di output yang sama akun yang sama. Bukan akun, maksudnya belanja yang sama. Tandanya revisi KPA, outputnya sama. Kalo dia revisi yang di 001, yang di 001 aja. ...”. (Manuskrip, I.2 Jumat, 9 November 2018).

Cara melakukan revisi anggaran di tingkat KPA adalah dengan mengajukan surat pengajuan revisi anggaran kepada Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan dengan tembusan untuk Biro AKPK, dengan melampiri form revisi KPA yang sebelumnya diberikan oleh sub bagian perencanaan. Form revisi KPA tersebut berisi mengenai anggaran “semula-menjadi”, yaitu menyajikan anggaran sebelum dan sesudah dilakukan revisi. Berikut adalah pernyataan Bapak Mijo mengenai revisi anggaran.

“enggak, buat di excel tadi. Ada bentuk form revisi, itu dari perencanaan tadi, misalkan pagu semula sekian menjadi. Atau tadinya gak ada jadi ada”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Berikut adalah contoh gambar surat pengajuan revisi KPA sub satker.



Gambar 16. Surat Pengajuan Revisi KPA

Berikut adalah gambar form revisi anggaran tingkat KPA.

Form Revisi KPA (Revisi dalam satu Output yang sama, akun yang sama: belanja barang)

Kode	Output	Sub Output	Kategori	Kendaraan	Merk	No. P/B	Uraian	RKA KL Semula		RKA KL Menjadi		(+/-)	EST		
								vol	harga	vol	harga				
								1,675,000,000		1,675,000,000					
								1,690,000,000		1,690,000,000		150,000,000	Berkurang		
1	001	000	003	A	512121		Bantuan Dana Hibah Program Kesehatan Masyarakat	100	11,000,000	1,300,000,000	90	11,000,000	990,000,000	100,000,000	Berkurang
2	001	000	003	A	512121		Bantuan Dana Hibah Baku Negeri	1	100,000,000	300,000,000	1	100,000,000	200,000,000	100,000,000	Berkurang
								50,000,000		50,000,000		207,500,000	257,500,000	Berkurang	
3	001	001	004	B	512121		ATK, Dokumentasi, Fotokopi, dll	180	50,000	9,000,000	1	100,000	100,000	9,899,999	Berkurang
4	001	001	004	B	512121		Costal Card/Printer	300	30,000	9,000,000				9,000,000	Berkurang
5	001	001	004	B	512121		Sepatu dan Sepatu	5	300,000	1,500,000	125	12,500	1,500,000	1,375,000	Berkurang
6	001	001	004	B	512121		Konsumsi Pagar/Pengantar Call for Paper	40	60,000	2,400,000				2,400,000	Berkurang
7	001	001	004	B	512121		Stempel Kit				1	100,000	100,000		Berkurang
8	001	001	004	B	512121		Operasional (Pencetakan)				1	500,000	500,000		Berkurang
9	001	001	004	B	512121		Pengantar				1	450,000	450,000		Berkurang
10	001	001	004	B	512121		Pijama/Korset				1	400,000	400,000		Berkurang
11	001	001	004	B	512121		Masa				1	300,000	300,000		Berkurang
12	001	001	004	B	512121		Instal Pemas				1	300,000	300,000		Berkurang
13	001	001	004	B	512121		Seminar				1	300,000	300,000		Berkurang
14	001	001	004	B	512121		Anggaran				1	300,000	300,000		Berkurang
15	001	001	004	B	512121		Pendukung Operasional				1	300,000	300,000		Berkurang
16	001	001	004	B	512121		Buku Pembaca Sistem Aplikasi Semesta Nasional				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
17	001	001	004	B	512121		Pengantar DPM				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
18	001	001	004	B	512121		Pengantar DPM				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
19	001	001	004	B	512121		Desain Sampul Website				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
20	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
21	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
22	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
23	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
24	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
25	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
26	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
27	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
28	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
29	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
30	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
31	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
32	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
33	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
34	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
35	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
36	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
37	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
38	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
39	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
40	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
41	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
42	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
43	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
44	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
45	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
46	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
47	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
48	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
49	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang
50	001	001	004	B	512121		Honor Asisten/ Staf				1	1,000,000	1,000,000		Berkurang

Gambar 17. Form Revisi KPA (Revisi dalam satu Output yang sama, akun yang sama: belanja barang)

Sedangkan, untuk revisi anggaran selain tingkat KPA, yaitu tingkat DJA dan Kanwil, harus dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah diatur dalam Surat Sekretaris Direktorat Jenderal Nomor: S-352/PJ.01/2018 tanggal 21 Februari 2018. Berikut adalah gambar jadwal revisi anggaran.

LAMPIRAN  
Surat Sekretaris Direktorat Jenderal  
Nomor S-352/PJ.01/2018  
Tanggal 21 Februari 2018

**Jadwal Pemrosesan Usulan Revisi Anggaran**  
Kewenangan Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara

Periode	Kewenangan	Periode Usulan Revisi Diterima	Tanggal Surat Usulan Diterima Lengkap	Usulan diproses	Keterangan
I	Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	Februari - Maret	15 Maret	5 hari kerja	
II	Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	April - Mei	15 Mei	5 hari kerja	
III	Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	Juni - Juli	15 Juli	5 hari kerja	
IV	Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	Agustus - September	30 September	5 hari kerja	Batas akhir penyampaian usulan revisi kewenangan Direktorat Jenderal Anggaran
V	Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	Oktober - November	15 November	5 hari kerja	Batas akhir penyampaian usulan revisi kewenangan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara
VI	Direktorat Jenderal Anggaran	November	28 November	2 Minggu	Dalam rangka Revisi penyelesaian pagu minus belanja pegawai

Keterangan:  
1. apabila pada tanggal 15 bulan yang dimaksud adalah hari libur, penyampaian data dukung diterima lengkap oleh Unit Eselon I (KPDJP) adalah pada hari kerja sebelumnya;  
2. proses penelitian oleh Bagian Keuangan dilakukan sejak tanggal 15 bulan berjalan sampai dengan tanggal 20 pada bulan yang dimaksud;  
3. usulan revisi anggaran yang diterima lengkap oleh Unit Eselon I pada periode penelitian oleh Bagian Keuangan akan diproses pada periode berikutnya.

Kp. PJ.01/PJ.01/2018

Sumber: Surat Sekretaris Direktorat Jenderal Nomor: Nomor: S-352/PJ.01/2018 tanggal 21 Februari 2018.

Gambar 18. Jadwal Pemrosesan Usulan Revisi Anggaran Kewenangan Direktorat Jenderal Anggaran dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara

Revisi anggaran tingkat DJA yang dilakukan oleh UPN “Veteran” Jakarta contohnya adalah karena terdapat MP yang dapat diajukan untuk digunakan. MP adalah Maksimal Pencairan, yang didapat dari sisa anggaran periode sebelumnya yang tidak terpakai atau tidak dicairkan.

### 5.2.3 Proses Perencanaan Anggaran di Satuan Pengawas Internal (SPI)

UPN “Veteran” Jakarta sebagai PTN Satker di bawah Kemenristek dikti dalam penyusunan anggaran memiliki tugas yang diatur di dalam lampiran 1 halaman 181 Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.02/2016 Tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

Salah satu tugas Satker di dalam penyusunan RKA-K/L adalah untuk meneliti dan memastikan kesesuaian dengan kebijakan unit eselon I dalam hal

besaran alokasi anggaran satker, dan besaran angka dasar dan atau suatu kebijakan baru/inisiatif baru.

Di dalam penyusunan anggaran, bagian SPI UPN “Veteran” Jakarta melakukan reviu apakah total keseluruhan anggaran dari semua sub satker sudah sesuai dengan besaran alokasi anggaran yang ditetapkan untuk UPN “Veteran” Jakarta. Bahkan, SPI juga melakukan reviu dan penelaahan setiap akan diserahkan kepada Kemenristek dikti pada bulan Juli dan bulan Oktober. Berikut adalah pernyataan dari Bapak Edi.

“Fungsi SPI tadi itu bagaimana supaya yang pertama, anggaran yang disusun yang sudah digabungkan tadi tidak boleh melebihi pagu indikatif secara total. Kemudian juga indeksnya harus benar”. (Manuskrip, I.1 Rabu, 7 November 2018).

Kemudian, sejalan dengan pernyataan Bapak Suyatno bahwa fungsi SPI adalah melakukan pendampingan agar dapat meminimalisir kesalahan. Reviu dan penelaahan yang dilakukan oleh SPI adalah sebelum akan diserahkan untuk dilakukan reviu dan penelaahan oleh bagian Perencanaan Kemenristek dikti.

“Pas mau dibawa kesana, ke keuangan itu harus direviu dulu, jadi sebelum ke kemenristekdikti itu, sebelum direviu oleh perencanaan sana, harus direviu dulu oleh SPI. Bahkan kalo disini bareng ya. penyusunannya dengan SPI bareng. iya karena peran dari SPI itu sebetulnya pendampingan, fasilitasi, dan pemberian arahan agar tidak terjadi kesalahan. setelah kita lakukan ini, maka dari pagu indikatif ini kita ke pagu anggaran”. (Manuskrip, I.3 Senin, 12 November 2018).

Bapak Mijo dari FIK pun mengatakan hal yang sama bahwa SPI berfungsi untuk mendampingi pada saat penelaahan di tingkat satker, artinya reviu dan penelaahan yang dilakukan SPI terjadi pada saat rapat penyusunan anggaran di tingkat rektorat, bukan pendampingan kepada masing-masing sub satker ketika sedang menyusun.

“Itu biasanya mendampingi di saat telaah, itu yang merencanakan itu levelnya bagian perencanaan. Kita kalau nyusun di fakultas paling liatnya di SBM. Tidak ada SPI. SPI nanti pas telaah”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Kemudian bapak Mijo melanjutkan bahwa SPI tidak mungkin melakukan pendampingan pada saat penyusunan anggaran di tingkat sub satker karena menurut beliau, sub satker yang ada di UPN “Veteran” Jakarta jumlahnya banyak.

“Tidak mungkin, Karena SPI juga.. kita kan sub satkernya banyak. Paling ya cukup di satu acara rapat, disitulah SPI mendampingi untuk semuanya. Biasanya disitu kita menstandarkan indeks”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Bukti adanya reviu yang dilakukan oleh SPI tertuang dalam Pernyataan Telah Direviu Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L) Tahun 2019. Dokumen tersebut terdiri atas 1 lembar yang ditandatangani oleh Ketua SPI diatas meterai Rp. 6000 dan terdapat stempel SPI. Berikut adalah bukti wawancara dengan Bapak Edi.

“Jadi nanti yang ada itu semacam laporan pernyataan, pernyataan sudah direviu. Jadi dilampirkan pada saat akan ke kementerian”. (Manuskrip, I.1 Rabu, 7 November 2018).

#### **5.2.4 Penggunaan Aplikasi RKA-K/L DIPA dalam Penyusunan Anggaran di UPN “Veteran” Jakarta**

Di dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.02/2016 Tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran halaman 158 dinyatakan bahwa penyusunan RKA-K/L dilakukan dengan menggunakan aplikasi RKA-K/L-DIPA. Berdasarkan informasi dari Bapak Asep, selain sub bagian perencanaan Biro AKPK, sub satker yang ada di UPN “Veteran” Jakarta telah menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA. Berikut adalah pernyataan Bapak Asep mengenai penggunaan aplikasi RKA-K/L DIPA di sub satker.

“Iya kemarin sudah kita coba yang 2019 mereka suruh *entry* kesitu”. (Manuskrip, I.2 Selasa, 27 November 2018).

Di Fakultas Ilmu Komputer (FIK), aplikasi yang digunakan pada saat penyusunan anggaran di tingkat fakultas adalah menggunakan excel kemudian

menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA. Informasi ini didapatkan dari pernyataan Bapak Mijo sebagai berikut.

“Awalnya excel. Setelah itu input ke RKAKL. Tapi tahun lalu yang input masih perencanaan. Nah tahun ini untuk tahun 2019 kita kemarin sudah diajari juga sambil input ke RKAKL aplikasinya”. (Manuskrip, I.6 Kamis, 13 Desember 2018).

Sedangkan berdasarkan informasi yang didapatkan dari Bapak Darmadi selaku bagian pengolah data Fakultas Teknik (FT), aplikasi yang digunakan dalam penyusunan anggaran di Fakultas Teknik hanya menggunakan Microsoft Excel, dan menegaskan bahwa tidak menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA. Tidak ada himbauan atau perintah sebelumnya bahwa penyusunan anggaran di tingkat fakultas harus menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA. Menurutnya, apabila memang telah diperintahkan untuk menggunakan aplikasi tersebut, maka ketika menyerahkan form dalam bentuk Microsoft Excel kepada Sub Bagian Perencanaan, maka form tersebut akan ditolak. Namun pada kenyataannya, form tersebut tetap diterima dan beliau tidak pernah diminta untuk menginputnya ke dalam aplikasi. Berikut adalah pernyataan Bapak Darmadi.

“Kalau penyusunan masih excel. Revisi juga”. (Manuskrip, I.7 Selasa, 15 Januari 2019).

“Belum. Buktinya untuk 2019 saya menggunakan excel diterima”. (Manuskrip, I.7 Selasa, 15 Januari 2019).

Sejalan dengan Bapak Darmadi, Bapak Ali selaku bagian pengolah data Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) menyatakan bahwa dalam penyusunan anggaran, Bapak Ali masih menggunakan Microsoft Excel dan tidak menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA. Beliau menambahkan bahwa sebelumnya telah diperintahkan secara lisan oleh sub bagian perencanaan untuk menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA dalam menyusun anggaran sub satker, namun beliau tidak menggunakan aplikasi tersebut karena lebih rumit dibandingkan dengan Microsoft Excel. Walaupun begitu, ketika Bapak Ali menyerahkan anggaran FEB yang dibuat menggunakan excel, sub bagian perencanaan tetap menerima dan

tidak meminta Bapak Ali untuk menginput anggaran tersebut ke dalam aplikasi RKA-K/L DIPA.

Terdapat 3 sub satker yang memberikan informasi yang berbeda mengenai penggunaan aplikasi RKA-K/L DIPA dalam penyusunan anggaran menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi belum seluruhnya merata dilakukan oleh sub satker UPN “Veteran” Jakarta. Hal ini disebabkan karena penyebaran informasi mengenai penggunaan aplikasi RKA-K/L DIPA dalam penyusunan anggaran di sub satker yang tidak merata.

Agar kondisi ini berubah, maka lebih baik agar perintah untuk menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA dibuatkan kebijakan atau peraturan resminya oleh pimpinan dan diinformasikan kepada seluruh pihak yang terlibat di dalam penyusunan anggaran. Selain itu, apabila mewajibkan sub satker untuk menggunakan aplikasi tersebut, alangkah lebih baiknya untuk diadakan pelatihan penggunaan aplikasi RKA-K/L DIPA secara mendalam agar para pihak yang menggunakan aplikasi tersebut dapat mengerti menggunakan aplikasi tersebut secara keseluruhan.

Apabila sedang dilakukan uji coba sehingga tidak semua sub satker menggunakan aplikasi tersebut, alangkah lebih baiknya jika uji coba tersebut dilakukan oleh semua sub satker sekaligus sebagai pelatihan nyata bagi mereka dalam melakukan penyusunan anggaran menggunakan aplikasi tersebut. Jadi untuk kedepannya, alangkah lebih baiknya apabila penggunaan aplikasi dilakukan secara serentak di semua sub satker, dan sebelumnya diberikan perintah atau himbauan tertulis mengenai hal tersebut, serta memastikan bahwa semua sub satker telah mendapatkan informasi tersebut. Apabila memang telah diperintahkan untuk menggunakan aplikasi RKA-K/L DIPA untuk seluruh sub satker yang ada di UPN “Veteran” Jakarta dan terdapat sub satker yang tidak mematuhi, maka lebih baik diberikan sanksi bagi sub satker tersebut.

Kemudian, menurut informasi dari Bapak Darmadi bahwa terdapat hanya 1 kali pelatihan aplikasi RKA-K/L yang dilaksanakan pada masa UPN “Veteran” masih dalam tahap penegerian.

“Waktu itu pernah kayaknya, tapi dalam kesehariannya belum digunakan. Sekali pernah itu pas awal-awal tahun pas penegerian. Saya belum menggunakan, mungkin rektorat udah karena mutlak kedepannya harus digunakan. Untuk fakultas lain gatau”. (Manuskrip, I.7 Selasa, 15 Januari 2019).

Hal ini sejalan dengan informasi yang didapatkan dari Bapak Mijo bahwa pelatihan aplikasi memang pernah dilakukan namun tidak begitu mendalam, sehingga masih banyak orang yang belum mengerti dan merasa masih membutuhkan pelatihan terkait penggunaan aplikasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Mijo pada saat wawancara telah selesai dan tidak lagi direkam suara.

Alangkah lebih baiknya apabila dalam beberapa waktu kedepan diselenggarakan pelatihan penggunaan aplikasi RKA-K/L DIPA secara menyeluruh dan mendalam, maupun aplikasi lain yang digunakan di UPN “Veteran” Jakarta.

### 5.3 Matriks Rekapitulasi Hasil Analisis

Tabel 2. Matriks Rekapitulasi Hasil Analisis

STANDAR	KESESUAIAN	REKOMENDASI
<b>Dokumen Keterlibatan Program Studi dalam Penyusunan Anggaran</b>		
1. Kepala Program Studi mengajukan RKA-K/L dan TOR ke Fakultas	FT: Sesuai	Tetap melibatkan kaprodi seperti yang telah dilakukan sebelumnya, dan dilibatkan juga apabila terdapat penyesuaian.
	FIK: Tidak sesuai	Seharusnya RKA-K/L dan TOR disusun oleh Kaprodi dan pihak penyusun anggaran lainnya.
2. RKA-K/L dan TOR diverifikasi di Fakultas pada bulan Juli	FT: Sesuai, walaupun waktu pelaksanaannya bulan Mei	Tetap melaksanakan walaupun lebih cepat daripada yang diatur di dalam pedoman.
	FIK: Sesuai, walaupun waktu	Tetap melaksanakan walaupun lebih cepat

	pelaksanaannya adalah bulan April	daripada yang diatur di dalam pedoman.
3. RKA-K/L dan TOR diajukan ke Universitas (Biro AKPK)	FT: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
	FIK: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
4. RKA-K/L dan TOR dikompilasi di tingkat Universitas (jajaran Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan )	FT: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
	FIK: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
5. RKA-K/L dan TOR disahkan oleh Rektor	FT: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
	FIK: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
6. RKA-K/L dan TOR diajukan ke Kemenristek dikti	FT: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
	FIK: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
7. RKA-K/L dan TOR disahkan oleh Kemenristek dikti	FT: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
	FIK: Sesuai	Tetap melaksanakan seperti biasanya.
<b>POB Penyusunan RKAT di FIK</b>		
1. Minggu ke-2 April rapat awal penyusunan RKAT oleh tim penyusun anggaran	Sesuai, namun pelaksanaannya lebih cepat dari yang diatur di POB	Tetap melaksanakan walaupun lebih cepat dari yang diatur POB
2. Menyerahkan konsep program kegiatan dan estimasi biayanya kepada Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan	Tidak sesuai	Seharusnya pihak penyusun anggaran juga menghitung estimasi biaya dan tidak hanya menampilkan volume. Selain itu, seharusnya menyerahkan ke Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan terlebih dahulu sebelum diserahkan ke bagian pengolah data.

3. Mengkompilasi Usulan Program Kegiatan oleh staf keuangan	Sesuai	Pihak penyusun anggaran harus menaati ketika telah diminta untuk mengumpulkan usulan program/rencana kegiatan, dan ketika ada kelebihan anggaran maka seharusnya dilakukan penyesuaian yang tepat.
4. Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Menerima hasil kompilasi RKAT	Sesuai	Lakukan seperti biasanya, namun lakukan pengecekan lebih ketat.
5. Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan melaporkan RKAT hasil kompilasi kepada Dekan	Tidak sesuai, karena informan tidak menyebutkan tahapan ini.	Kegiatan ini harus dijalankan sesuai dengan POB.
6. Rapat untuk <i>review</i> konsep program dan anggaran biaya dengan melampirkan KAK setiap program kegiatan	Kurang sesuai	KAK dan RAB seharusnya dibuat oleh pihak penyusun anggaran, bukan oleh bagian pengolah data
7. Ditandatangani oleh Dekan untuk dikirim ke Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan c.q Biro AKPK	Sesuai	Lakukan seperti biasanya, namun lakukan pengecekan lebih ketat.
8. Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan menerima dan <i>mereview</i> kelayakan RKAT	Kurang sesuai	<i>Mereview</i> RKAT juga pada saat menerima RKAT pertama kali dari sub satker
9. Proses lebih lanjut	Sesuai	Mengikuti proses yang ada.
<b>Diagram Alir Penyusunan Rencana Kerja Tahunan</b>		
1. Bag. Perencanaan memberikan masukan mengenai kebijakan prioritas program kepada Rektor pada Desember (Y-1)	Tidak sesuai	Kegiatan ini lebih baik dilakukan dan disarankan untuk mengadakan sosialisasi POB terlebih dahulu.
2. Rektor menetapkan kebijakan prioritas program pada bulan Januari	Tidak sesuai	Kegiatan ini lebih baik dilakukan
3. Sub satker menyusun RAB mengacu prioritas program pada bulan Januari	Kurang sesuai	Kegiatan pertama dan kedua harus dijalankan, sehingga kegiatan ketiga dapat dijalankan sesuai

		dengan POB.
4. Bag. Perencanaan menerima draf RAB dan memproses menjadi RKA-K/L pada bulan Februari	Kurang sesuai	Kegiatan ini harus dilakukan sesuai dengan waktu pelaksanaan yang diatur di dalam POB.
5. Bag. Keuangan mereview kesesuaian draf RKA-K/L dengan kebijakan prioritas program yang diberikan oleh Bag. Perencanaan pada bulan Februari	Tidak sesuai	Harus dilakukan apabila kebijakan proritas telah disusun.
6. Bag. Perencanaan memperbaiki dan mengirim ke Wakil Rektor pada bulan Maret	Tidak sesuai	Harus dilakukan apabila kebijakan proritas telah disusun.
7. Para Wakil Rektor memverifikasi RKA-K/L dan memberi masukan pada bulan Maret	Kurang sesuai	Harus dilakukan sesuai dengan waktu pelaksanaan yang diatur di dalam POB.
8. Bag. Perencanaan memperbaiki RKA-K/L sesuai masukan para Warek pada bulan Maret	Kurang sesuai	Harus dilakukan sesuai dengan waktu pelaksanaan yang diatur di dalam POB.
9. Rektor memvalidasi draf RKA-K/L yang diketahui oleh para Warek pada bulan April	Kurang sesuai	Harus dilakukan sesuai dengan waktu pelaksanaan yang diatur di dalam POB.
10. Bag. Perencanaan menerima RKA-K/L disetujui dan mendistribusikan ke sub satker	Sesuai	Melaksanakan sesuai dengan POB.

#### **Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163/PMK.02/2016**

1. Menyiapkan dokumen sebagai acuan maupun sebagai dasar pencantuman dalam RKA Satker	Sesuai, namun tidak menyiapkan RKP	Menyiapkan RKP seperti yang diatur di dalam peraturan.
2. Meneliti dan memastikan kesesuaian dalam hal besaran alokasi anggaran satker dan Angka Dasar dan atau kebijakan baru/inisiatif baru	Sesuai	Tetap menjalankan seperti yang telah dilakukan.
3. Menyusun KK satker dan	Sesuai	Tetap menyusun KK

RKA satker serta menyimpan data dalam ADK		satker an RKA satker seperti yang diatur di dalam peraturan.
4. Menyiapkan dokumen pendukung	Sesuai	Tetap menyiapkan dokumen pendukung seperti yang diatur dalam peraturan.
5. Menyiapkan dokumen pendukung teknis	Sesuai	Tetap menyiapkan dokumen pendukung teknis seperti yang diatur di dalam peraturan.
6. Mengisi formulir III RKA-K/L	Tidak Sesuai	Membuat formulir III seperti yang telah diatur di dalam peraturan.

