

**ANALISIS VARIANS
RENCANA PENARIKAN DANA PADA DIPA AWAL
DENGAN REALISASI PENYERAPAN ANGGARAN
DI RSUP DR. SOERADJI TIRTONEGORO KLATEN
TAHUN 2016 S/D 2018**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II pada
Jurusan Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Oleh:

SRIYONO

P100181062

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN RUMAH SAKIT
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS VARIAN
RENCANA PENARIKAN DANA PADA DIP A AWAL
DENGAN REALISASI PENYERAPAN ANGGARAN
DI RSUP DR. SOERADJI TIRTONEGORO KLATEN
TAHUN 2016 S/D 2018**

PUBLIKASI ILMIAH

OLEH

SRIYONO

P100181062

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Pembimbing I



Wiyadi, M.M., Ph.D.

Pembimbing II



Dr. dr. Hari Wujoso, Sp F., M.M

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS VARIAN

RENCANA PENARIKAN DANA PADA DIP A AWAL

DENGAN REALISASI PENYERAPAN ANGGARAN

DI RSUP DR. SOERADJI TIRTONEGORO KLATEN

TAHUN 2016 S/D 2018

OLEH
SRIYONO
P100181062

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada Tanggal 17 Januari 2020
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Wiyadi, M.M., Ph.D.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. dr. Hari Wujoso, Sp F.M.M
(Anggota I Dewan Penguji)
3. M. Farid Wajdi, M.M., Ph,D
(Anggota II Dewan Penguji)



Direktur


Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M .Pd.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama :Sriyono

NIM ;P100181062

Kosentrasi : Magister Manajemen Rumah Sakit

Judul : **ANALISIS VARIAN RENCANA PENARIKAN DANA
PADA DIPA AWAL DENGAN REALISASI PENYERAPAN
ANGGARAN DI RSUP DR. SOERADJI TIRTONEGORO
KLATEN TAHUN 2016 S/D 2018**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa publikasi Ilmiah yang saya serahkan benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini jiplakan dan terdapat plagiasi, gelar yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima

Surakarta, 20 Desember 2019

Yang Membuat Pernyataan



SRIYONO

**ANALISIS VARIAN
RENCANA PENARIKAN DANA PADA DIPA AWAL
DENGAN REALISASI PENYERAPAN ANGGARAN
DI RSUP DR. SOERADJI TIRTONEGORO KLATEN
TAHUN 2016 S/D 2018**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat penyerapan anggaran, konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan, tingkat penyimpangan, faktor-faktor yang mempengaruhi dan tindakan pimpinan di RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten terkait dengan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dengan realisasi penyerapan anggaran tahun 2016 sampai dengan tahun 2018. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program Microsoft excel Rata-rata tingkat penyerapan anggaran dibandingkan dengan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 sebesar 96,95% dan Rata-rata tingkat konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 sebesar 97,11. Hasil perhitungan analisis varians terdapat selisih yang merugikan (*unfavorable*) yaitu sebanyak 13 bulan dari total 36 bulan. Penyimpangan yang terjadi antara RPD pada DIPA Awal dan realisasi penyerapan anggaran yang dihitung dengan menggunakan uji statistik uji t yaitu masih dalam batas pengendalian dan tidak melebihi ambang batas belanja BLU yang sudah ditetapkan dalam dokumen RBA. Faktor yang berpengaruh antara lain ketidaksesuaian Perencanaan karena adanya kebutuhan cyto, proses pengadaan barang jasa yang terlambat karena gagal lelang, dan Sumber Daya Manusia yang kurang memadai mencakup kurangnya jumlah pegawai, pola mutasi pegawai, dan SDM yang belum kompeten.

Kata Kunci: Analisis Varians, Konsistensi Perencanaan, Realisasi Penyerapan Anggaran, Rencana Penarikan Dana, Ambang Batas, Rumah Sakit

ABSTRACT

This study aims to analyze the level of budget absorption, the consistency of budget absorption with planning, the level of deviation, the factors that influence and the actions of leaders in RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten related to the Fund Withdrawal Plan in the Early DIPA with the realization of the absorption of the 2016 budget until 2018. Based on the results of the analysis using the Microsoft Excel program the average budget absorption rate compared to the Fund Withdrawal Plan in the Early DIPA from 2016 to the year 2018 was 96.95% and the average level of consistency of budget absorption with plans for 2016 to 2018 was 97.11. The results of the analysis of variance analysis have an unfavorable difference of 13 months out of a total of 36 months. Deviations that occur between the RPD in the Early DIPA and the realization of budget absorption calculated using the t test statistical test that is still within the control limits and do not exceed the BLU expenditure threshold that has been set in the RBA document. The influential factors include Planning mismatch due to cyto needs, the process of procuring goods that are late due to auction failures, and inadequate Human Resources including the lack of staff, employee mutation patterns, and incompetent HR.

Keywords: Variance Analysis, Planning Consistency, Realization of Budget Absorption, Fund Withdrawal Plan, Threshold, Hospital

1. PENDAHULUAN

Penyerapan anggaran di Indonesia selalu saja menjadi persoalan yang terjadi setiap tahun (Setyawan, 2016). Berdasarkan data ringkasan APBN untuk realisasi penyerapan anggaran pemerintah pada Semester I dari tahun 2016-2018 dibawah 50% atau tidak sesuai target (Kemenkeu.go.id). Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengoptimalkan penyerapan anggaran Negara sesuai dengan Perpres Nomer Tahun 54 tahun 2010 untuk mempercepat proses pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan system online melalui e-procurement dan PMK nomor 197/PMK.05/2017 tentang Rencana Penarikan Dana, Rencana Penerimaan Dana, dan Perencanaan Kas, tetapi fakta menunjukkan bahwa belum ditemukan adanya perubahan yang berarti terkait dengan penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran yang optimal dan sesuai dengan perencanaan awal akan menyebabkan terciptanya kegiatan perekonomian berjalan sesuai dengan semestinya, namun jika terjadi keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran akan menyebabkan *idle cash* pada rekening pemerintah yang cukup besar, jika hal ini tidak bisa ditangani, maka dalam pengelolaan kas yang berlebih ini akan menimbulkan resiko dan bertentangan dengan prinsip – prinsip manajemen kas yang baik. Manajemen kas dalam pemerintah bertujuan untuk membiayai pengeluaran – pengeluaran secara tepat waktu dengan cara memperhatikan adanya efektifitas biaya, efisiensi dan pengurangan resiko, serta menjaga *idle cash* dalam posisi yang minimal (Herriyanto, 2011). *Idle cash* adalah belanja yang berlebih di rekening kas pemerintah yang belum terpakai untuk pembayaran kewajiban

Pelaksanaan anggaran belanja pemerintah pusat hampir dipastikan bahwa setiap bulan-bulan terakhir tahun anggaran terjadi peningkatan tajam pencairan dana. Pada semester kedua terutama di tiga bulan terakhir, penyerapan anggaran melonjak dengan dratis, bahkan ada yang berpendapat terkesan agak dipaksakan. Artinya rencana penarikan dana (RPD) yang tercantum dalam Daftar Isian Pelaksana Anggaran (DIPA) yang sudah direncanakan oleh pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran dan disetujui oleh menteri keuangan tidak dilaksanakan sesuai perencanaan. Pelaksanaan anggaran belanja pemerintah pusat tidak sesuai perencanaan mungkin karena proses perencanaan yang kurang realities maupun adanya efisiensi dalam pelaksanaan anggaran belanja pemerintah pusat (Widhianto, 2010). Rencana Penarikan Dana yang selanjutnya disingkat RPD adalah rencana penarikan kebutuhan dana yang ditetapkan oleh Kuasa Pengguna Anggaran untuk pelaksanaan kegiatan satuan kerja dalam periode 1(satu) tahun yang dituangkan dalam DIPA.

RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten sebagai RS vertikal milik Kementerian Kesehatan menjadi institusi yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 273 / KMK.05 / 2007 tanggal 21 Juni 2007 dan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 756 / Menkes / SK / VI / 2007 tanggal 26 Juni 2007. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten sebagai rumah sakit yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum memiliki fleksibilitas dan kemandirian dalam mengelola keuangan BLU. Sumber dana yang digunakan berasal dari alokasi Rupiah Murni (RM) dan sumber dana BLU yang berasal dari pendapatan rumah sakit.

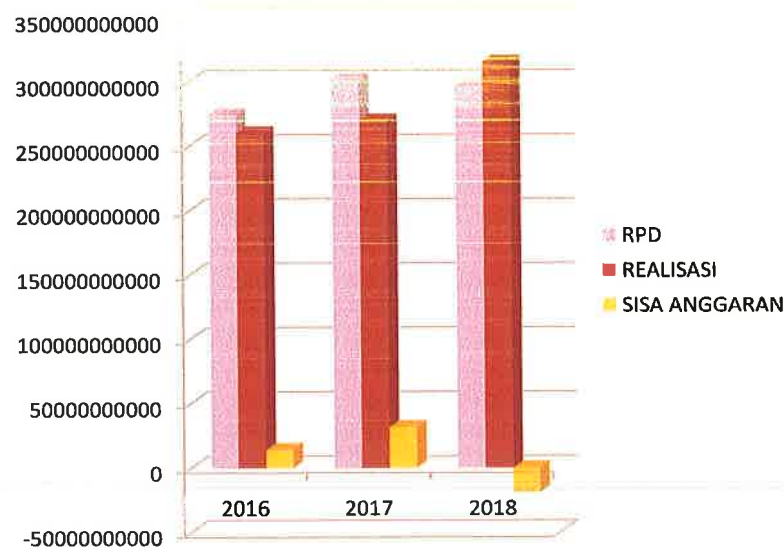
Kebutuhan rumah sakit yang semakin kompleks dan beragam menjadi sulit diprediksi dalam menyusun perencanaan anggaran, akibatnya rencana penarikan dana dalam DIPA awal yang disusun pada saat penyusunan anggaran tahun sebelumnya sering tidak sesuai dengan realisasi penyerapan anggaran. Hal tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Data RPD dalam DIPA Awal
dengan Realisasi Penyerapan Anggaran
RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten pada 2016 s/d 2018
(Dalam Ribuan Rupiah)

No	Tahun	RPD	Realisasi	Sisa anggaran	%
1	2016	274.320.791	260.185.106	14.135.685	94,8%
2	2017	301.457.618	269.948.110	31.509.508	89,5%
3	2018	296.459.711	315.520.013	(19.060.302)*	106,4%

Sumber: Data Diolah (2019)

Diagram 1. RPD pada DIPA Awal dengan Realisasi Penyerapan Anggaran
2016 s/d 2018



Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan tabel 1.1 pada tahun anggaran 2016 s/d 2018 terlihat bahwa realisasi anggaran belanja tiap tahun dengan RPD yang direncanakan belum sesuai. Terlihat pada tahun 2016 terserap sebesar 94,8%, tahun 2017 sebesar 89,5% sedangkan tahun 2018 sebesar 100,64% melebihi dari RPD pada DIPA Awal sebesar 6,4% karena ada penggunaan saldo awal yang digunakan untuk pembangunan Gedung Rawat Jalan Terpadu. Pada tahun 2018 ada tambahan penggunaan saldo awal sebesar Rp 99.059.000.000,- sehingga RPD pada DIPA Awal semula Rp 296.459.711.000,- menjadi Rp 395.519.230.000,-. Hal tersebut yang menyebabkan realisasi pada tahun 2018 melebihi RPD pada DIPA Awal tahun 2018.

Untuk mendorong percepatan penyerapan anggaran, Rumah sakit telah menyiapkan beberapa langkah strategis. Langkah – langkah tersebut antara lain dengan usaha peningkatan kapasitas para pengelola keuangan Satker dalam menyusun Perencanaan Pengadaan (*procurement plan*) dan penarikan Belanja (*disbursement plan*) menyempurnakan regulasi / peraturan yang terkait dengan penganggaran, tata cara revisi DIPA dan tata cara penerbitan ijin kontrak tahun jamak (*multiyear contract*) di rumah sakit sesuai dengan Petunjuk

Penyusunan Penelaahan (Juksunlah) RKAKL dan PMK terkait perizinan kontrak tahun jamak. Di samping itu, pemerintah juga telah menerbitkan Perpres Nomer Tahun 54 tahun 2010 untuk mempercepat proses pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan system online melalui e-procurement dan PMK nomor 197/PMK.05/2017 tentang Rencana Penarikan Dana, Rencana Penerimaan Dana, dan Perencanaan Kas.

Setiap tahun Satker menyusun RPD Bulanan yang tertuang dalam DIPA. Namun, dalam praktiknya penyusunan rencana penarikan dana tersebut belum sesuai dengan yang diharapkan. Akibatnya, selalu timbul perbedaan antara rencana yang telah disusun dengan realisasinya, baik terkait jumlah maupun waktu pelaksanaannya.

Dalam penilaian penyerapan anggaran yang proporsional atau tidak ini masih belum jelas tolak ukurnya. Maka dari itu jika ingin lebih proporsional dalam menilai penyerapan anggaran, maka perlu dilihat target penyerapan anggaran yang telah disusun di awal, apakah telah sesuai target atau tidak. Selain itu penyerapan anggaran yang rendah disebabkan juga oleh adanya revisi anggaran seperti contoh penghematan anggaran yang berdasarkan perubahan atau penetapan kebijakan pemerintah (Humas BPKP Pusat diakses 3 September 2019).

Kegagalan target penyerapan anggaran ini mengakibatkan hilangnya manfaat belanja, karena dana yang dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan. Apabila pengalokasian anggaran efisien, maka keterbatasan sumberdana yang dimiliki negara dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Sumber-sumber penerimaan negara yang terbatas mengharuskan pemerintah menyusun prioritas kegiatan dan pengalokasian anggaran yang efektif dan efisien. Ketika penyerapan anggaran gagal memenuhi target, berarti telah terjadi inefisiensi dan inefektivitas pengalokasian anggaran (Cardisiawan, 2009).

Selain itu, anggaran belanja juga dapat berfungsi sebagai alat pengendalian bagi penggunaan dana. Sehingga, apabila terdapat perbedaan antara anggaran belanja dengan realisasinya dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk penyusunan anggaran belanja tahun berikutnya atau bahan untuk perubahan anggaran belanja yang sedang berjalan.

Penelitian ini merupakan perpaduan dan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Syafrimansyah (2019), Jati (2007) dan Prawitaningsih (2007) terkait pelaksanaan evaluasi pelaksanaan anggaran. Perbandingan antara anggaran dan realisasi dapat diketahui kemungkinan terjadinya penyimpangan dan selanjutnya akan dicari solusinya.

Ada dua tahap dalam mengevaluasi anggaran sebagai alat kontrol, yaitu dengan menganalisis varians untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi, serta melakukan pengujian hipotesis. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan mengubah variabel yang digunakan yaitu anggaran belanja menjadi rencana penarikan dana pada DIPA Awal. Selain itu, lokasi dan objek penelitian juga berbeda yaitu di RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten, dimana proses perencanaan penganggarnya sangat berbeda dengan RS milik Daerah.

Berdasarkan PMK Nomor 214 / PMK.02 / 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara / Lembaga (RKAKL)) bahwa pengukuran konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan dilakukan dengan menghitung rata-rata dari perbandingan antara hasil pengurangan akumulasi rencana penarikan dana dengan deviasi realisasi anggaran dan rencana penarikan dana kumulatif sehingga ditambahkan sebagai salah satu analisa penelitian, serta adanya batas pengendalian penyerapan anggaran yang sudah ditetapkan pada dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) rumah sakit.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Varian Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dengan Realisasi Penyerapan Anggaran di RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten 2016-2018".

2. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian *observasional kualitatif deskriptif*. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian longitudinal dengan pendekatan kohort retro spaktif. Teknik Analisa Data yang digunakan:

2.1. Tingkat Penyerapan Anggaran

Berdasarkan PMK Nomor 214 / PMK.02 / 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran pada Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara / Lembaga (RKAKL) menjelaskan bahwa pengukuran penyerapan anggaran dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan pagu anggaran.

2.2. Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan

Berdasarkan PMK Nomor 214 / PMK.02 / 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara / Lembaga (RKAKL) menjelaskan bahwa pengukuran konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan dilakukan dengan menghitung rata-rata dari perbandingan antara hasil pengurangan akumulasi rencana penarikan dana dengan deviasi realisasi anggaran dan rencana penarikan dana kumulatif.

2.3. Analisis Varians

Untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan antara RPD pada DIPA Awal dengan realisasi anggaran dengan menggunakan teknik analisis data atau pengolahan data yang berupa analisis varians anggaran. Dasar penilaian yaitu dengan menyelidiki varian antara realisasi dengan sasaran yang direncanakan atau dianggarkan.

Kriteria penilaian:

- a. *Unfavorable*, jika realisasi lebih besar dari pada *budget* (RPD pada DIPA Awal) maka dianggap tidak menguntungkan dan tidak efisien (*unfavorable*).
- b. *Favorable*, jika realisasi lebih rendah dari anggaran (RPD pada DIPA Awal) maka dianggap menguntungkan dan efisien (*favorable*).

2.4. Analisis Batas Pengendalian Penyimpangan

a. Pengukuran batas pengendalian dari sisi statistik (Uji t)

Untuk mengukur apakah penyimpangan anggaran belanja masih dalam batas pengendalian dari sisi statistik dengan melakukan uji t menggunakan alat bantu *software Statistical Packages for The Social Sciences* SPSS 10.0 serta analisis deskriptif. Uji hipotesis dengan menggunakan t-test untuk mengukur apakah penyimpangan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dan realisasi penyerapan anggaran masih dalam batas pengendalian. Menurut Riduwan (2005) tujuan dari uji t adalah untuk membandingkan apakah kedua data (variabel) tersebut sama atau berbeda.

b. Pengukuran Batas Pengendalian Penyimpangan dari sisi pimpinan RS

RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten sebagai RS yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) sehingga dalam menentukan penyimpangan yang terjadi antara Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dan realisasi penyerapan anggaran masih dalam batas pengendalian berdasarkan kriteria dari sisi pimpinan RS dengan menggunakan ambang batas

belanja yang sudah ditetapkan di dalam dokumen Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah disahkan oleh Kementerian Keuangan. Ambang batas belanja tersebut tercantum dalam petikan DIPA.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data Rencana Penarikan Dana (RPD) pada DIPA Awal dan Realisasi Penyerapan Anggaran RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018. Data angka Rencana Penarikan Dana (RPD) pada DIPA Awal diambil dari DIPA Definitif RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten tahun 2016, 2017 dan 2018 yaitu pada DIPA Halaman 3 tabel Rencana Penarikan Dana per bulan. Adapun untuk angka realisasi penyerapan anggaran diambil dari Laporan Realisasi Penyerapan Anggaran yang sesuai dengan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten tahun 2016, 2017, dan 2018 yaitu angka realisasi per bulan selama tahun tersebut. Berikut data RPD pada DIPA Awal dan Realisasi Penyerapan Anggaran RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten tahun 2016 – 2018:

Tabel 4.2 Ringkasan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dengan Realisasi Penyerapan Anggaran Tahun 2016 s/d 2018
(Dalam Ribuan Rupiah)

NO	BULAN	TAHUN					
		2016		2017		2018	
		RPD	REALI SASI	RPD	REALI SASI	RPD	REALI SASI
1	Januari	8.017	4.297	12.013	5.278	4.284	5.465
2	Februari	12.605	11.606	18.809	14.221	25.834	14.311
3	Maret	13.043	12.783	23.197	20.073	20.610	21.043
4	April	44.360	24.671	26.893	19.705	20.492	20.265
5	Mei	28.595	16.052	29.343	17.850	22.047	35.502
6	Juni	22.515	27.313	30.828	25.030	28.123	25.717
7	Juli	30.524	27.082	30.198	21.983	31.894	25.391
8	Agustus	28.595	20.955	26.221	17.108	20.406	53.848
9	September	21.421	22.627	26.094	21.255	21.200	25.916
10	Oktober	21.421	20.428	36.244	24.502	19.265	19.746
11	November	23.896	24.836	19.724	26.095	55.988	25.020
12	Desember	19.330	47.535	21.895	56.848	26.318	43.294
Total Pagu		274.321	260.185	301.458	269.948	296.460	315.520

Sumber: Data Diolah (2019)

3.1. Tingkat Penyerapan Anggaran

Untuk mengetahui tingkat penyerapan anggaran RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten tahun 2016-2018 dihitung dengan menggunakan excell dengan membandingkan angka rencana dengan realisasi sehingga dihasilkan angka tingkat persentase penyerapan anggaran. Adapun hasil perhitungan tingkat penyerapan anggaran sebagai berikut

Tabel 3. Tingkat Penyerapan Anggaran
Antara PAGU Dengan Realisasi
RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten
Tahun 2016, 2017 dan 2018
(Dalam Rupiah)

Tahun	Pagu	Realisasi	Tingkat Penyerapan Anggaran (%)
2016	274.320.791.000	260.185.105.547	94,85
2017	301.457.618.000	269.948.109.757	89,55
2018	296.459.711.000	315.520.012.608	106,43
Rata - Rata	872.238.120.000	845.653.227.912	96,95

Sumber: Data Diolah (2019)

Tabel 4.7. Rata-Rata Tingkat Penyerapan Anggaran
Antara RPD Dan Realisasi
RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten
Tahun 2016, 2017 dan 2018
(Dalam Rupiah)

Tahun	Rata Rata RPD	Rata-Rata Realisasi	Tingkat Penyerapan Anggaran (%)
2016	22.860.065.917	21.682.092.129	94,85
2017	25.121.468.167	22.495.675.813	89,55
2018	24.704.975.917	26.293.334.384	106,43
Rata-Rata	72.686.510.000	70.471.102.326	96,95

Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.6. di atas,tingkat penyerapan anggaran antara PAGU dengan realisasi dari tahun 2016, 2017 dan 2018 tidak sama. Pada tahun 2016 tingkat penyerapan anggaran sebesar 94,85% termasuk ideal karena mendekati 100% , tidak melebihi pagu yang telah direncanakan dan selisih sebesar 5,15% karena adanya efisiensi dari semua belanja yang telah direncanakan. Pada tahun 2017 tingkat penyerapan anggaran sebesar 89,55% selisih sebesar 20,45% tidak cukup ideal karena dibawah 90% hal ini dikarenakan adanya jadwal IRJT yang mundur sehingga pagu tidak terserap dan diluncurkan di tahun berikutnya karena kontrak tahun jamak.

Pada tahun 2018 tingkat penyerapan anggaran sebesar 106,43% melebihi dari yang direncanakan sebesar 06,43% dikarenakan adanya jadwal IRJT yang mundur sehingga pagu tidak terserap dan diluncurkan di tahun 2018 karena kontrak tahun jamak. Sedangkan rata – rata tingkat penyerapan anggaran dibandingkan dengan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dari tahun 2016 s/d 2018 sebesar 96,95% termasuk ideal karena mendekati 100%.

3.2. Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan

Konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan berdasarkan PMK Nomor 214 / PMK.02 / 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara / Lembaga (RKAKL) menjelaskan bahwa pengukuran konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan dilakukan dengan menghitung rata-rata dari perbandingan antara hasil pengurangan akumulasi rencana penarikan dana dengan deviasi realisasi anggaran dan rencana penarikan dana kumulatif.

Tabel 5. Tingkat Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan
RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten
Tahun 2016, 2017 dan 2018

Tahun	Tingkat Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan (%)
2016	100,87
2017	108,30
2018	82,18
Rata-Rata	97,11

Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan di atas menunjukkan hasil konsistensi penyerapan anggaran tiap tahun tidak sama. Tingkat konsistensi penyerapan idealnya 100% sehingga pada tahun 2016-2018 dimana rata-rata tingkat konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan 97,11% mendekati 100% sehingga cukup ideal. Hal tersebut berarti bahwa seluruh program dan kegiatan yang dijalankan dari tahun 2016-2018 sebagian besar terlaksana sesuai dengan yang direncanakan walaupun ada beberapa kegiatan di luar perencanaan karena *cyto* atau kebutuhan mendesak.

3.3. Tingkat Penyimpangan

Untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan antara RPD pada DIPA Awal dengan realisasi anggaran dengan menggunakan teknik analisis data atau pengolahan data yang berupa analisis varians anggaran. Kriteria penilaian yang digunakan yaitu *Unfavorable* dan *Favorable*. Adapun hasil perhitungan analisis varians sebagai berikut:

Tabel 6. Rekap *Varians* Anggaran RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro
Tahun 2016, 2017 dan 2018

No	Tahun	Kriteria <i>Varian</i> Penyimpangan	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
1	2016	8	4
2	2017	10	2
3	2018	5	7
Jumlah		23	13

Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan perhitungan *varian* pada tabel 4.15. di atas selisih yang *favorable* atau yang menguntungkan lebih banyak daripada yang *unfavorable* atau yang merugikan dari tahun 2016-2018. Adanya selisih yang menguntungkan sisa anggaran tersebut akan menambah saldo kas BLU. Sedangkan untuk selisih yang merugikan secara implisit tidak merugikan karena pengelolaan fleksibilitas keuangan sebagai RS BLU yang

memungkinkan adanya beberapa kali revisi anggaran baik itu revisi pergeseran akun belanja, penggunaan saldo awal maupun penambahan APBNP. Selain itu dari tahun 2016-2018 tidak terjadi pagu minus.

3.4. Analisis Batas Pengendalian Penyimpangan

Untuk mengukur apakah penyimpangan anggaran belanja masih dalam batas pengendalian dari sisi statistik dengan melakukan uji t menggunakan alat bantu *software Statistical Packages for The Social Sciences* SPSS 10.0 serta analisis deskriptif. Dari hasil pengujian uji t dengan spss di atas didapatkan hasil nilai t hitung sebesar 0,7699 sedangkan nilai t tabel untuk df 2 dan n = 36 sebesar 1,645. Nilai t hitung $0,337 < t \text{ tabel } 1,645$ sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Penyimpangan yang terjadi antara RPD pada DIPA Awal dan realisasi penyerapan anggaran masih dalam batas pengendalian. Selain dari sisi statistik, RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten sebagai RS yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) sehingga Pengukuran Batas Pengendalian Penyimpangan dari sisi pimpinan RS dengan menggunakan ambang batas belanja yang sudah ditetapkan di dalam dokumen Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah disahkan oleh Kementerian Keuangan. Adapun perhitungannya sebagai berikut:

Tabel 7. Batas Pengendalian Penyimpangan
dengan Ambang Batas RBA
RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro
Tahun 2016-2018
(Dalam Rupiah)

No	Tahun	RPD	Realisasi	%	Ambang Batas
1	2016	274.320.791.000	260.185.105.547	94,80%	18%
2	2017	301.457.618.000	269.948.109.757	89,5%	18%
3	2018	296.459.711.000	315.520.012.608	106,4%	17%

Sumber: Data Diolah (2019)

3.5. Faktor-Faktor Yang Berpengaruh

Berdasarkan hasil analisa penyerapan anggaran terhadap RPD pada DIPA Awal tahun 2016-2018 RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten dan pengamatan di lokasi penelitian bahwa ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran di RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten sebagai berikut:

1. Ketidaksesuaian Perencanaan karena adanya kebutuhan cyto
Salah satu faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran dari segi Perencanaan adalah ketidaksesuaian antara anggaran kegiatan yang tercantum dalam RKAKL dan DIPA yang disahkan dengan kegiatan yang diusulkan oleh user pengusul dapat menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran karena satker harus melakukan revisi DIPA. Kondisi seperti ini terjadi karena adanya kebutuhan yang cyto yang tidak masuk dalam perencanaan yang telah disusun tahun sebelumnya.
2. Proses pengadaan barang jasa yang terlambat karena gagal lelang
Seringkali terjadi dalam proses pengadaan barang jasa yang dilakukan di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ)
3. Sumber Daya Manusia yang kurang memadai
SDM yang kurang memadai mencakup kurangnya jumlah pegawai, pola mutasi pegawai, dan SDM yang belum kompeten.

3.6. Tindakan Pimpinan

Tindakan yang diambil oleh pimpinan:

- 3.6.1. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dengan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) terkait penentuan Rencana Penarikan Dana (RPD) pada DIPA Awal (Definitif) khususnya untuk pemaketan pengadaan barang dan jasa. Pada saat penyusunan data dukung dokumen anggaran yaitu pada saat akan desk atau reviu penelaahan RKAKL yang dilakukan di tahun sebelumnya, Bagian Perencanaan dan Anggaran meminta dan berkoordinasi ke PPK untuk menentukan angka pemaketan pengadaan barang dan jasa yang direncanakan yang akan digunakan sebagai dasar dalam penentuan besarnya Rencana Penarikan Dana (RPD) setiap bulannya. Hal tersebut perlu dan penting dilakukan agar nantinya dalam pelaksanaan anggaran tahun berjalan jumlah yang tertera dalam Rencana Penarikan Dana (RPD) dan realisasi anggarannya tidak terlalu menyimpang jauh walaupun tidak sama persis setidaknya jumlahnya mendekati. Selama ini pada saat penyusunan RPD pada DIPA Awal hanya dilakukan koordinasi satu kali dengan PPK sehingga data yang dihasilkan pun menjadi kurang akurat sehingga ke depan diharapkan koordinasi lebih ditingkatkan dan sesering mungkin.
- 3.6.2. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dengan Bagian Perbendaharaan terkait pembayaran yang sifatnya rutin. Selain dengan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam penentuan jumlah yang tercantum pada Rencana Penarikan Dana (RPD) DIPA Awal (Definitif) untuk pengadaan barang dan jasa, maka untuk pembayaran yang sifatnya rutin perlu dikoordinasikan dengan Bagian Perbendaharaan. Pembayaran yang sifatnya rutin tersebut antara lain belanja pegawai, belanja langganan daya dan jasa seperti listrik, air dan telepon, belanja keperluan sehari-hari perkantoran, pembayaran remunerasi, dan pembayaran rutin lainnya. Koordinasi dan kolaborasi dengan Bagian Perbendaharaan jarang sekali dilakukan terutama pada saat penyusunan anggaran sehingga ke depan perlu ditingkatkan lagi.
- 3.6.3. Meningkatkan kualitas dan ketajaman analisis kegiatan rapat Pengadaan Barang dan Jasa yang dilakukan tiap minggu untuk memonitoring progres pengadaan barang dan jasa serta mengatasi permasalahan yang terjadi dalam proses pengadaan barang dan jasa. Selama ini sudah dilakukan rutin tiap hari jumat dan langsung disertai notulen serta tindak lanjut hasil rapat namun untuk kualitas dan ketajaman analisis nya masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menyelesaikan permasalahan dengan sebaik mungkin dan lebih tepat. Hal tersebut perlu dilakukan agar semua permasalahan dalam proses pengadaan barang dan jasa dapat termonitor dan dievaluasi tiap minggu serta dicari bersama solusi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Dengan demikian nantinya diharapkan proses pengadaan barang dan jasa tidak terjadi adanya gagal lelang dan setiap permasalahan yang terjadi tidak terlalu lama dan berbelit agar tidak menghambat penyerapan anggaran.
- 3.6.4. Meningkatkan kualitas monitoring realisasi penyerapan anggaran setiap bulan. Monitoring realisasi penyerapan anggaran hanya sebatas memonitoring usulanajuan pembayaran dan bukti pembayaran yang sudah terbayar laporannya terpisah. Dengan adanya kegiatan monitoring realisasi penyerapan anggaran setiap bulan diharapkan dapat termonitor sudah sejauh mana anggaran yang terserap dan mengantisipasi adanya realisasi yang melebihi anggaran. Monitoring tersebut dapat dijadikan sebagai dasar atau bahan evaluasi pelaksanaan anggaran. Selain itu, jika ada realisasi anggaran yang melebihi anggaran dapat segera diketahui dan segera dilakukan revisi anggaran sehingga tidak terjadi pagu minus nantinya.
- 3.6.5. Pelaksanaan kegiatan yang tidak ada di dokumen perencanaan harus dilengkapi dengan surat pergeseran anggaran. Adanya ketidaksesuaian perencanaan anggaran

dengan pelaksanaan kegiatan salah satunya disebabkan karena adanya kebutuhan yang mendesak atau *cyto*. Kebutuhan tersebut harus segera dipenuhi karena untuk menunjang dalam memberikan pelayanan kesehatan di RSUP dr. Soeradj Tirtonegoro. Namun karena kebutuhan *cyto* tersebut tidak ada dalam dokumen perencanaan sehingga tidak dapat direalisasikan. Untuk mengatasi hal tersebut maka harus dilakukan revisi pergeseran anggaran. Proses revisi pergeseran anggaran harus melalui persetujuan Direksi sehingga dalam melakukan pergeseran anggaran dilengkapi dengan surat pergeseran anggaran. Salah satu contoh adalah kegiatan pemeliharaan alat medik yang rusak dan perlu penggantian spare part yang baru namun spare part tersebut belum masuk program sehingga dari IPSRS melalui Direktur USDMP membuat surat usulan revisi pergeseran program kepada Direktur Utama sebagai dasar untuk dilakukan revisi DIPA dengan memasukkan kegiatan pembelian spare part tersebut ke dalam RKAKL mengingat kebutuhan tersebut *cyto* karena terkait dengan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

4. PENUTUP

1. Rata-rata tingkat penyerapan anggaran dibandingkan dengan Rencana Penarikan Dana pada DIPA Awal dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 sebesar 96,95% bagus karena mendekati 100%.
2. Rata-rata tingkat konsistensi penyerapan anggaran dengan perencanaan tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 sebesar 97,11 bagus dan konsisten karena mendekati 100.
3. Hasil perhitungan analisis varians terdapat selisih yang merugikan (*unfavorable*) yaitu sebanyak 13 bulan dari total 36 bulan. Pada bulan tersebut dimana variansnya menunjukkan kategori *unfavorable* karena realisasi penyerapan anggaran melebihi dari Rencana Penarikan Dana (RPD) yang telah ditetapkan pada dokumen perencanaan DIPA Awal (Definitif) dan dianggap tidak efisien. Hal tersebut dikarenakan adanya penggunaan saldo awal untuk memenuhi kebutuhan rumah sakit selain dari sumber dana BLU dan Rupiah Murni (RM).
4. Penyimpangan yang terjadi antara RPD pada DIPA Awal dan realisasi penyerapan anggaran masih dalam batas pengendalian dan tidak melebihi ambang batas belanja BLU yang sudah ditetapkan dalam dokumen RBA
5. Faktor-faktor yang berpengaruh antara lain:
 - a. Ketidaksesuaian Perencanaan karena adanya kebutuhan *cyto*
 - b. Proses pengadaan barang jasa yang terlambat karena gagal lelang
 - c. Sumber Daya Manusia yang kurang memadai mencakup kurangnya jumlah pegawai, pola mutasi pegawai, dan SDM yang belum kompeten.
- d. Tindakan yang perlu diambil oleh pimpinan:
 - a. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dengan PPK terkait penentuan RPD untuk pemaketan pengadaan barang dan jasa
 - b. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi dengan Bagian Perbendaharaan terkait pembayaran yang sifatnya rutin
 - c. Meningkatkan kualitas dan ketajaman analisis kegiatan rapat Pengadaan Barang dan Jasa tiap minggu
 - d. Meningkatkan kualitas monitoring realisasi penyerapan anggaran setiap bulan
 - e. Pelaksanaan kegiatan yang tidak ada di dokumen perencanaan harus dilengkapi dengan surat pergeseran anggaran

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2007. Penganggaran Berbasis Kinerja. Wordpress.com
- Arra Suresh Reddy, M.D. et al. *Budget Variance Analysis of a Departmentwide Implementation of a PACS at a Major Academic Medical Center*. Journal. J Digit Imaging. 2006 Dec; 19(Suppl 1): 66–71.
- Bradon Musyoki. 2016. *Challenges to Effective Implementation of The Budget in The Public Sector: A Case Study of Cemaste*. Journal. University of Nairobi.
- Budi Yanti. 2013. Analisis Pengaruh Anggaran Belanja dan Realisasi Anggaran terhadap Evaluasi Anggaran Belanja di Balai Taman Nasional Siberut. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Manajemen. IPB. Bogor.
- Bambang Sancoko, dkk. 2008. Anggaran Berbasis Kinerja Keuangan Daerah. Theorykeuangandaerah.blogspot.com.
- Cardisiawan. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah. Journal. Respiratory.
- Carlin. 2014. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Bengkulu.
- Engelina. 2017. Analisis penganggaran belanja pada satker di lingkungan Kementerian Keuangan wilayah Sulawesi Utara. Journal. Respiratory.
- Elena Nikonova and Shavaleyeva. *Realization of the budgetary funds use efficiency principle in the russian practice of financing scientific research*. Journal. QUID 2017, pp. 1618-1623, Special Issue N°1- ISSN: 1692-343X, Medellin-Colombia.
- Eling Purwanto Jati. 2007. Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya pada Koperasi Serba Usaha Karyawan Unsoed (KOSUKU) Purwokerto. Jurnal. PERFORMANCE:Vol.6 No.1 September 2007:(p.67–80)
- Fadillah, Ibnu. 2017. Analisis Komparatif Anggaran dan Realisasi Kegiatan pada Rumah Sakit Jiwa Atma Husada Mahakam di Samarinda. Jurnal Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Fitri Irka dan Ali. 2018. Analisis Varians Anggaran Belanja untuk Pengukuran Kinerja (Studi Terapan pada KPP Badan dan Orang Asing). Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik. Indonesian Treasury Review Vol.3, No.4, (2018), Hal.348-363.
- Gacheru. 2012. *The Effect Of The Budgeting Process on Budget Variance in Non-Governmental Organisations in Kenya*. Journal. University of Nairobi.

Herriyanto, 2011. Pengaruh *Cash Holdings* dan *Corporate Governance* terhadap Nilai Saham Perusahaan. Journal. Repository UIN Jakarta.

<https://staff.ui.ac.id/metodepenelitian//>

Indra Bastian. 2006. Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja. <https://media.neliti.com/>.

Jefrey Katili. 2013. Analisis Varians Biaya Operasional dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1262-1273

Joao Amaral dan Wiagustini. 2019. Efektifitas Penyerapan Anggaran pada *Ministerio Das Obras Publicas* Timor Leste. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 8.2 (2019): 95-136. ISSN : 2337-3067

Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Andi, Yogyakarta.

Menteri Dalam Negeri RI. 1996. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 tentang Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan. Jakarta.

Menteri Keuangan RI. 2017. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 214/PMK.02/2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara / Lembaga. Jakarta.

Murdani, Ade. 2014. Analisis Efektifitas dan Efisiensi Penyerapan Anggaran Pendidikan dan Kesehatan dalam APBD Kabupaten Aceh Besar pada Periode 2008-2012. Jurnal. Signifikan Vol. 3 No. 2 Oktober 2014.

Nilam, Agustina. 2010. Penelitian Retrospektif. <https://id.scribd.com//>

Nurul Fajar dan Arfan. 2017. Analisis Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Perangkat Aceh. Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi VOL. 10 NO. 2, Juli 2017, PP 95-102. <http://jurnal.unsyiah.ac.id/tra>

Nurwayanni, Putri. 2012. Penelitian Longitudinal. Metode Penelitian. <https://putrisoebono.blogspot.com//>

Prawitaningsih, Desy. 2007. Evaluasi Anggaran Belanja sebagai Alat Pengendali Keuangan (Studi Kasus: Badan Rumah Sakit Daerah Ciawi). Skripsi Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor. Bogor.

Riduwan. 2005. Dasar-dasar Statistika. Alfabeta, Bandung.

Ruhmaini dkk. 2018. Analisis Serapan Anggaran Belanja Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah. Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam Volume 4 Nomor 1, Maret 2018 ISSN. 2502-6976.

- Setyawan, Adi. 2016. Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian Lembaga di Wilayah Pembayaran KPPN Bojonegoro Tahun Anggaran 2018. Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Sinaga, Erward James. 2016. Analisis Rendahnya Penyerapan Anggaran Kementerian/Lembaga (K/L) Dan Pemerintah Daerah. Jurnal. Pusat Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Balitbang Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan HAMRI. Vol. 5, No. 2, Agustus 2016.
- Syafrimansyah. 2019. Tinjauan atas Perbandingan Anggaran dan Realisasi pada Airnav Indonesia Cabang Utama MATSC Makassar. Jurnal. Journal Economic Resources Vol. 1 No. 2 Maret 2019ISSN : 2620 – 6196.
- Tim Penyusun. 2015. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2016. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro. Klaten.
- Tim Penyusun. 2016. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2017. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro. Klaten.
- Tim Penyusun. 2017. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2018. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro. Klaten.
- Tim Penyusun. 2019. Laporan Tahunan (LAPTAH) Tahun 2018. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro. Klaten.
- Tim Penyusun. 2019. Laporan Kinerja (LKj) Tahun 2018. RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro. Klaten.
- Welsch,*etal.*, 2000. Anggaran Buku 2. (Terjemahan). M. Salemba Empat, Jakarta.
- Widhianto. 2010. Good Governance dalam Pelaksanaan Anggaran Belanja Pemerintah Pusat. Journal. Universitas Indonesia. Jakarta.
- www.rsupsoeradji.id
- Xaviers,*etal.*, *Analysis of The Use of Budget and Budget Realization for Assessing The Financial Performance (A Case Study Covalima District Health Office)*. Journal. The Second International Conference on Entrepreneurship. Faculty of Economics Department of Accounting Universidade Dapaz , Dili TIMOR LESTE
- Yustika. 2013. Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah. Journal. FEB Universitas Brawijaya.