



**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI PERSEPSI EFEKTIVITAS
PERENCANAAN KAS SATUAN KERJA KEMENTERIAN NEGARA/LEMBAGA
DI WILAYAH KERJA KPPN LINGKUP KANWIL DJPb PROVINSI BENGKULU**

Muhammad Irfan Rizaldi
Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

Alamat Korespondensi: irfan.thia@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Pertama
14 Mei 2016

Dinyatakan Diterima
28 Maret 2018

KATA KUNCI:
Persepsi Efektivitas Perencanaan
Kas, Renkas G2, *Partial
Least Square*.

KLASIFIKASI JEL:
H68

ABSTRAK

The purpose of this study is to understand the factors that affect effectiveness perception of satker's cash planning in the working area of KPPN within the scope of DJPb Regional Office in Bengkulu Province. This research use primary data from 491 satkers from various Ministries/Institutions, while the number of samples are 51 of 97 satkers who meet criteria that represent the research problem. The variables used in this research are the quality of renkas G2 application, quality and quantity of human resources, management of satker organization, reward and punishment, and socialization and training. The result of this research which used PLS-SEM based analysis, shows the factors that significantly affected on the perception of cash planning effectivity are the quality of Renkas G2 spplication and the quality and quantity of human resources.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi persepsi efektivitas perencanaan kas satker di wilayah kerja KPPN di lingkup Kanwil DJPb Provinsi Bengkulu. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dari 491 satker dari berbagai Kementerian/Lembaga. Jumlah sampel sebanyak 51 dari 97 satker yang memenuhi kriteria yang mewakili masalah penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas aplikasi renkas G2, kualitas dan kuantitas SDM, manajemen organisasi satker, *reward* dan *punishment*, serta sosialisasi dan pelatihan. Hasil penelitian dengan menggunakan SEM berbasis PLS menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap persepsi efektivitas perencanaan kas adalah kualitas Aplikasi Renkas G2 dan Kualitas dan Kuantitas SDM.

1. PENDAHULUAN

Perencanaan kas merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan dan pelaksanaan fungsi perbendaharaan negara. Dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, diuraikan bahwa salah satu fungsi perbendaharaan adalah melaksanakan kegiatan perencanaan kas. Kegiatan perencanaan kas ini sangat penting untuk memprediksi ketersediaan kas pada masa yang akan datang, mengingat sumber daya keuangan pemerintah yang terbatas sehingga harus dikelola sebaik-baiknya.

Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Negara/Daerah memuat antara lain, Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara bertanggung jawab dalam penyusunan perencanaan kas dan menetapkan saldo kas minimal dan menyusun strategi manajemen kas untuk mengatasi kekurangan kas maupun optimalisasi kelebihan kas yang mengakibatkan *idle cash*.

Peraturan pemerintah tersebut diperjelas dalam peraturan yang lebih teknis yaitu Peraturan Menteri Keuangan (PMK) nomor 192/PMK.05/2009 tentang Perencanaan Kas. Menurut PMK tersebut, secara umum tujuan perencanaan kas adalah agar Bendahara Umum Negara (BUN), dalam hal ini Menteri Keuangan, dapat memastikan ketersediaan dana guna memenuhi kewajiban negara dan dapat mengambil tindakan yang efektif dan efisien dalam rangka mengoptimalkan kelebihan kas atau menutupi kekurangan kas.

Kementerian Negara/Lembaga selaku *Chief Operational Officer* (COO) memiliki kewajiban menyediakan data untuk penyusunan perencanaan kas. Kewajiban penyediaan data tersebut dilakukan oleh satker-satker pada Kementerian Negara/Lembaga dengan menyampaikan proyeksi belanja kepada KPPN selaku kuasa menteri keuangan. Data proyeksi belanja yang akurat harus berasal dari satker Kementerian Negara/Lembaga karena satker lah yang paling mengetahui jumlah serta kapan waktu pengeluaran akan dilakukan.

Pada Tahun 2014, pemerintah menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) nomor 277/PMK.05/2014 tentang Rencana Penarikan Dana, Rencana Penerimaan Dana, dan Perencanaan Kas, menggantikan PMK sebelumnya yaitu PMK nomor 192/PMK.05/2009 tentang Perencanaan Kas.

Perbedaan substansial PMK nomor 277/PMK.05/2014 dengan PMK nomor 192/PMK.05/2009 adalah penerapan rencana penarikan dana, rencana penerimaan dana, penerapan *reward* dan *punishment* dilengkapi dengan modul/petunjuk teknis penyusunannya dalam lampiran serta diakomodir dengan aplikasi baru yaitu Aplikasi Renkas G2.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muthohar (2012:7) pada akhir semester 1 tahun 2011 terdapat 34 dari 178 KPPN (19%) yang belum menyampaikan data perencanaan kas. Ditinjau dari aspek kualitas data perencanaan kas dari data KPPN Jakarta II, kepatuhan dan akurasi proyeksi belanja masih sangat rendah. Lebih dari 50% satker yang berkewajiban mengirim data proyeksi belanja tidak mengirim data proyeksi belanja sedangkan dari akurasinya rata-rata kurang 10% dari satker yang memiliki proyeksi belanja dengan akurasi tinggi. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa perencanaan kas satker pada KPPN Jakarta II belum efektif.

Beberapa upaya dilakukan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) untuk mengatasi ketidakefektifan pelaksanaan perencanaan kas di antaranya dengan menyelenggarakan rangkaian *workshop* perencanaan kas untuk mendengar laporan dan masukan terkait permasalahan perencanaan kas dari Kanwil DJPb, KPPN, dan satker di daerah. Beberapa masukan dari *workshop* tersebut menghasilkan beberapa faktor yang dianggap memengaruhi efektivitas penyusunan proyeksi belanja antara lain kualitas SDM, aplikasi AFS, kondisi manajemen satker serta sistem *reward and punishment*. Penelitian yang dilakukan oleh Muthohar (2012:109) menguatkan bahwa faktor-faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas proyeksi belanja satker.

Berdasarkan capaian dalam buku Reformasi Pengelolaan Kas yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan pada bulan Oktober 2014, penyusunan perencanaan kas dan pengembangan keterampilan menyusun perkiraan kas masih menjadi permasalahan yang belum terselesaikan. Proyeksi penerimaan dan pengeluaran dari Kementerian Negara/Lembaga masih belum mampu memberikan data yang akurat. Prosedur-prosedur perencanaan kas mensyaratkan penyusunan proyeksi arus kas triwulanan, bulanan, dan harian serta melibatkan proyeksi *bottom up* dan *top down*.

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu, yaitu penelitian Muthohar (2012)

yang melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas perencanaan kas satuan kerja di KPPN Jakarta II serta rekomendasi kebijakan yang dapat diberikan. Karena terdapat perubahan yang cukup signifikan dari sisi proses bisnis dan aplikasi dari AFS menuju Renkas G2, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi persepsi efektivitas perencanaan kas satuan kerja serta mengidentifikasi kendala-kendala yang dapat menghambat efektivitas. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab masalah mengenai faktor-faktor apa saja yang memengaruhi persepsi terhadap efektivitas perencanaan kas satuan kerja serta kendala-kendala apa saja yang dapat menghambat efektivitas perencanaan kas satuan kerja.

2. KERANGKA TEORI

2.1. Manajemen Kas Pemerintah

Lienert (2009:2) mendefinisikan *government cash management* dengan mengutip pernyataan Storkey yang menyatakan bahwa: "*cash management is having the right amount of money in the right place and time to meet the government's obligations in the most cost-effective way*". Mu (2006:1) mendefinisikan *government cash management* sebagai strategi dan proses terkait pengelolaan arus dana jangka pendek pemerintah antara berbagai instansi pemerintah dan antara pemerintah dengan sektor lain.

Tujuan utama manajemen kas menurut Lienert (2009:2) adalah, pertama, memastikan ketersediaan kas untuk membayar belanja ketika diperlukan. Hal tersebut dapat difasilitasi dengan menyatukan seluruh penerimaan dalam *Treasury Single Account* (TSA). Kedua, berutang hanya ketika diperlukan agar meminimalkan *cost* dari pinjaman. Ketiga, memaksimalkan *returns* dari *idle cash*. Keempat, memajemen risiko.

Lienert (2009:14) juga menjelaskan mengenai empat tahapan untuk membangun pengelolaan kas yang efektif. Tahap pertama adalah penyiapan fundamental yang meliputi pembentukan unit pengelola kas dan badan penyusun kebijakan kas, sosialisasi mengenai pentingnya pengelolaan kas, memastikan proyeksi tahunan dari anggaran, menerapkan TSA, meningkatkan sistem akuntansi pemerintahan dan penyusunan kerangka legal yang mendasari pelaksanaan pengelolaan kas. Tahap kedua adalah menyusun perencanaan kas dan membangun kemampuan pengelolaan kas. Tahap ketiga adalah menyediakan prasyarat dan

prinsip dasar perencanaan kas meliputi penyusunan mekanisme yang mengatur penerimaan dan pengeluaran secara efisien, remunerasi *idle cash*, koordinasi dengan unit pengelola utang dan bank sentral terkait kebijakan fiskal dan moneter. Tahap keempat adalah menerapkan pengelolaan kas harian secara aktif (*Active daily cash management*).

2.2. Perencanaan Kas Pemerintah

Perencanaan kas merupakan hal yang penting dalam efektivitas pengelolaan kas pemerintah. Menurut Mu (2006: 2) salah satu tujuan pengelolaan kas pemerintah adalah untuk menghasilkan perencanaan kas yang akurat. Lienert (2009:7) menegaskan bahwa untuk mencapai pengelolaan kas yang efektif pemerintah perlu mengembangkan perencanaan kas yang akurat baik kas masuk maupun kas keluar.

Beberapa faktor kunci dalam penyusunan perencanaan kas yang baik menurut Lienert (2009:8) adalah (i) kerangka yang komprehensif mencakup semua jenis sumber penerimaan dan pengeluaran pemerintah serta perlunya sistem informasi manajemen anggaran dengan data yang terjadwal, akurat dan dapat diandalkan, (ii) kesesuaian antara perencanaan pengeluaran dengan realisasi pengeluaran, (iii) adanya insentif untuk institusi yang memberi data perencanaan yang akurat.

Kementerian Keuangan melalui Ditjen Perbendaharaan bertanggung jawab atas penyimpanan saldo kas minimum. Selain itu Ditjen Perbendaharaan juga bertanggung jawab atas pengembangan kebijakan pengelolaan kas yang baik untuk mengatasi kekurangan kas maupun mengelola surplus kas secara optimal. Perencanaan kas pemerintah dilakukan dengan cara *bottom up*, artinya satker-satker selaku *spending unit* dari Kementerian Negara/Lembaga Negara dan pihak lain yang terkait dengan pemungutan dan pengeluaran anggaran negara harus menyampaikan perkiraan atas pemungutan penerimaan dan pengeluaran mereka kepada Kementerian Keuangan melalui KPPN.

2.3. Proyeksi Belanja Satuan Kerja

Proyeksi Belanja Satuan Kerja dilakukan satuan kerja dengan menyusun Rencana Penarikan Dana (RPD) dengan aplikasi Renkas G2 yang bernama Aplikasi Perencanaan Satker (APS) untuk kemudian disampaikan ke KPPN dan satuan tingkat atas satker. Rencana Penarikan Dana (RPD) adalah rencana penarikan kebutuhan

dana yang dibuat oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) untuk pelaksanaan kegiatan dalam periode tertentu. RPD disusun secara bulanan dan harian. RPD Bulanan akan menjadi pedoman dalam penyusunan RPD Harian. Satker membuat dan menyampaikan RPD Harian kepada unit/instansi yang membawahnya dan kepada KPPN yang menjadi mitra kerjanya. RPD Harian tersebut disusun berdasarkan rencana pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM) yang nilainya termasuk dalam klasifikasi transaksi besar sesuai tipe KPPN yang menjadi mitra kerjanya.

KPPN digolongkan menjadi tiga tipe: Tipe I untuk KPPN A1 di ibukota provinsi, Tipe II untuk KPPN A1 di luar ibukota provinsi dan Tipe III untuk KPPN A2. Transaksi digolongkan menjadi 9 *cluster* menyesuaikan dengan tipe KPPN dari Transaksi A dengan nilai SPM lebih besar dari 1 triliun rupiah hingga transaksi I dengan nilai SPM 200 juta sampai 350 juta rupiah. Satker yang akan mengajukan penarikan dana dengan transaksi yang memenuhi kriteria di atas harus menyusun dan menyampaikan RPD Harian sesuai jadwal yang ditentukan. Adapun bagi satker yang akan menyampaikan SPM dengan nilai kurang dari kriteria transaksi di atas tidak perlu membuat dan menyampaikan RPD Harian ke KPPN.

2.4. Pengembangan Hipotesis

2.4.1. Aplikasi Renkas G2

Lienert (2009:14) menyebutkan bahwa salah satu kelemahan yang dialami negara berkembang adalah teknologi informasi yang belum dikembangkan dengan baik. Aplikasi Renkas G2, sebagai bagian dari teknologi informasi, merupakan *software* yang digunakan untuk membantu satker dalam menyusun proyeksi belanja dengan baik. Aplikasi ini merupakan penyempurnaan dari aplikasi sebelumnya yaitu Aplikasi *Forecasting* Satker (AFS). Kualitas dari aplikasi ini sangat menentukan kecepatan waktu dan keakuratan proyeksi belanja yang dihasilkan.

Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh positif antara kualitas Aplikasi Renkas G2 dengan persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja.

2.4.2. Kualitas dan kuantitas SDM

Muthohar (2012:54) mendefinisikan kualitas dan kuantitas SDM sebagai kesesuaian antara kompetensi pegawai penyusun proyeksi dengan tujuan dari penyusunan proyeksi belanja tersebut. Pengertian kompetensi pegawai menurut Badan Kepegawaian Negara sebagaimana dikutip Muthohar (2012:54) adalah

kemampuan dan karakteristik seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Penyusunan proyeksi belanja juga harus memperhatikan jumlah petugas penyusun proyeksi belanja serta komposisinya terutama untuk satuan kerja dengan jumlah dana yang besar dan kegiatan yang banyak.

Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh positif antara kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja.

Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh positif antara kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan manajemen organisasi satker.

2.4.3. Manajemen organisasi satker

Manajemen organisasi satker merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang berpengaruh dalam proses penyusunan proyeksi belanja pada satker. Rangkaian proses tersebut merupakan implementasi dari konsep dasar manajemen berupa *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (Muthohar 2012:56).

Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh positif antara manajemen organisasi satker dengan efektivitas persepsi terhadap proyeksi belanja.

2.4.4. Reward dan punishment

Muthohar (2012:57) mendefinisikan *reward* dan *punishment* sebagai metode yang digunakan untuk memotivasi satuan kerja agar meningkatkan kinerjanya. *Reward* adalah penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas keberhasilan atau prestasi. Sedangkan *punishment* merupakan sanksi atau hukuman yang diakibatkan kegagalan atau tidak tercapainya suatu hal.

Hipotesis 5 : Terdapat pengaruh positif antara *reward* dan *punishment* dengan persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja.

Hipotesis 6 : Terdapat pengaruh positif antara *reward* dan *punishment* dengan manajemen organisasi satker.

2.4.5. Sosialisasi dan pelatihan

Sosialisasi dan pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan pemahaman, kemampuan serta ketrampilan satker dalam membuat proyeksi belanja.

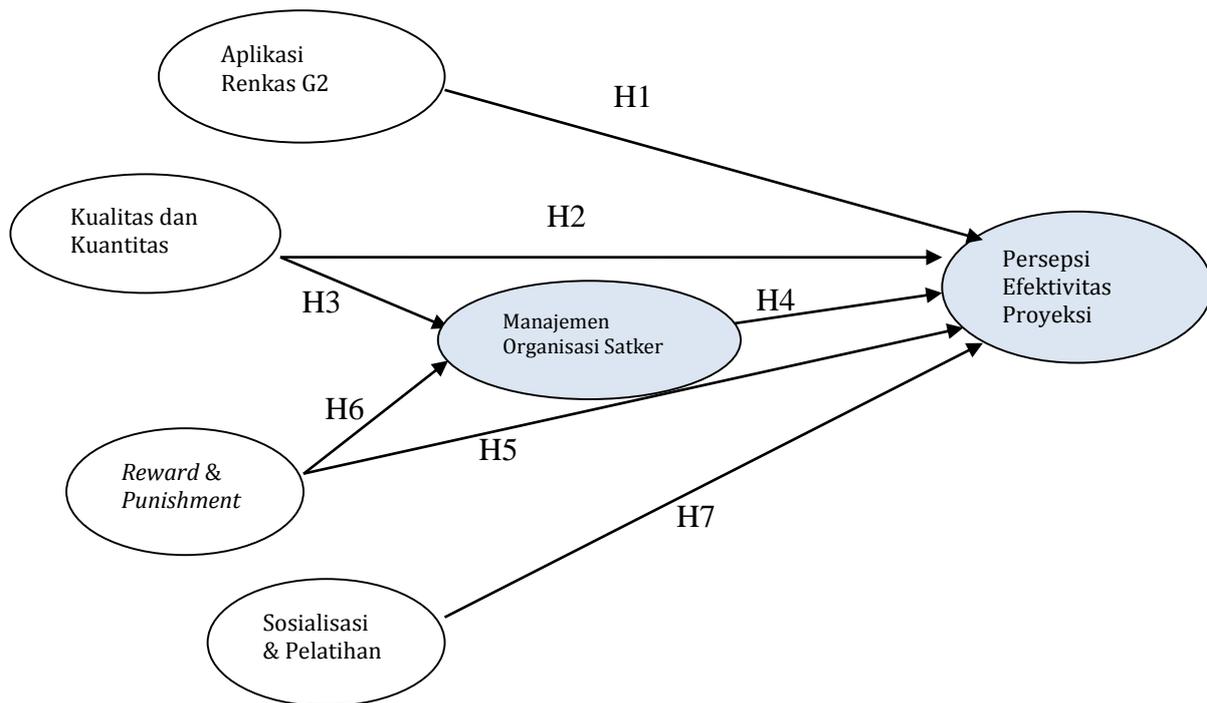
Hipotesis 7 : Terdapat pengaruh positif antara sosialisasi dan pelatihan dengan

persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja.

2.5. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian disajikan dalam Gambar 1.

Gambar 1
Kerangka Penelitian



3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis, Sumber Data, dan Prosedur Penentuan Sampel

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil survei terhadap responden yang diperoleh dari instrumen berupa kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai petugas penyusun proyeksi belanja atau RPD pada satuan kerja Kementerian Negara/Lembaga. Populasi responden penelitian ini merupakan pegawai penyusun RPD Harian pada semua satker Kementerian Negara/Lembaga yang berada dalam wilayah kerja KPPN di lingkungan Kanwil DJPb Provinsi Bengkulu sebanyak 491 satker dengan rincian KPPN Bengkulu 255 satker, KPPN Manna 101 satker, KPPN Curup 98 satker, dan KPPN Mukomuko 37 satker.

Adapun responden penelitian yang dipilih sebagai sampel adalah petugas penyusun RPD Harian untuk satker yang memenuhi kriteria transaksi besar sehingga diharuskan menyampaikan RPD Harian ke KPPN. Alasan pemilihan sampel karena mewakili masalah penelitian. Sampel dipilih berdasarkan kriteria bahwa satker tersebut pernah menyampaikan RPD ke KPPN pada tahun 2014. Berdasarkan data penyampaian RPD satker, yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel berjumlah 97 satker.

3.2. Pengukuran Variabel

3.2.1. Persepsi terhadap Efektivitas Proyeksi Belanja Satker

Menurut Muthohar (2012:53) efektivitas proyeksi belanja satker merupakan kemampuan satuan kerja kementerian Negara/Lembaga untuk menghasilkan *output* berupa proyeksi belanja sesuai dengan tujuannya. Tujuan

proyeksi belanja satker adalah untuk melakukan perencanaan kas dalam rangka pelaksanaan manajemen kas Pemerintah. Tujuan tersebut akan tercapai jika proyeksi belanja satker disampaikan dengan tepat waktu dan akurat. Konstruksi persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja (EF) dibentuk oleh dua indikator yaitu ketepatan waktu penyampaian proyeksi belanja (EF1) dan akurasi proyeksi belanja (EF2). Hubungan antara indikator dengan konstruksinya bersifat formatif.

3.2.2. Aplikasi Renkas G2

Menurut Muthohar (2012:54) indikator-indikator yang membentuk kualitas aplikasi diturunkan dari ciri-ciri aplikasi atau *software* yang baik yaitu kemampuan aplikasi dalam mengolah data (APS1), kemudahan dalam penggunaan (APS2), tampilan format isian dan output aplikasi (APS3), kemampuan berinteraksi dengan aplikasi lain (APS4), dan kemampuan ketelitian dalam mengolah data (APS5).

3.2.3. Kualitas dan Kuantitas SDM

Indikator-indikator yang membentuk konstruksi kualitas dan kuantitas SDM yaitu jumlah pegawai yang menyusun proyeksi (KSDM1), tingkat pendidikan pegawai (KSDM2), pengalaman kerja pegawai (KSDM3), persepsi pegawai mengenai manfaat proyeksi belanja bagi satker (KSDM4), dan komposisi pegawai menyusun proyeksi belanja satker (KSDM5).

3.2.4. Manajemen Organisasi Satker

Indikator-indikator yang membentuk konstruksi manajemen organisasi satker yaitu ketepatan dan konsistensi jadwal kegiatan (MOS1), koordinasi antar bagian (MOS2), komitmen pimpinan (MOS3), dan evaluasi pelaksanaan kegiatan (MOS4).

3.2.5. Reward dan punishment.

Indikator-indikator yang membentuk konstruksi *reward* dan *punishment* yaitu persepsi satker tentang pentingnya *reward* dari Kemenkeu dalam penyusunan proyeksi belanja (RP1) dan persepsi satker tentang pentingnya *punishment* dari Kemenkeu dalam penyusunan proyeksi belanja (RP2).

3.2.6. Sosialisasi dan pelatihan.

Indikator-indikator yang membentuk konstruksi sosialisasi dan pelatihan adalah persepsi satker tentang perlunya sosialisasi dan pelatihan (SP1), sosialisasi dan pelatihan yang diikuti (SP2), dan manfaat dari pelatihan dalam penyusunan proyeksi belanja (SP3).

3.3. Metode Analisis Data

Untuk menguji hipotesis penelitian, penulis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) yang berbasis *variance* (*Partial Least Square*). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode SEM berbasis komponen yang bertujuan menguji efek prediksi antar konstruk untuk melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar variabel tersebut. Alasan pemilihan PLS didasari pertimbangan diantaranya konstruk yang tidak dapat diukur langsung, model yang cukup kompleks, hubungan konstruk bersifat reflektif dan formatif serta jumlah sampel yang sedikit.

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai penyusun proyeksi belanja satuan kerja. Untuk memastikan bahwa yang mengisi responden adalah orang yang tepat, penulis mewawancarai terlebih dahulu untuk memastikan responden merupakan pegawai yang menyusun RPD dan pernah menyampaikan RPD pada tahun 2014.

Komposisi dari responden disusun berdasarkan kementerian. Satker yang paling banyak memenuhi kriteria sudah menyampaikan proyeksi belanja paling banyak berasal dari satker Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Hampir di seluruh tipe KPPN, satker Polri memenuhi kriteria sehingga wajib menyampaikan proyeksi belanja. Selanjutnya adalah satker Kementerian Agama, diikuti Komisi Pemilihan Umum (KPU) dan satker lainnya.

4.2. Analisis Data

Hipotesis-hipotesis penelitian diuji dengan SEM berbasis PLS, menggunakan aplikasi SmartPLS 2.0. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *loading factor*, nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dan *communality* untuk semua konstruk. Hasil pengujian menunjukkan nilai *loading factor* untuk semua indikator reflektif, nilai AVE dan *communality* menunjukkan validitas yang baik dengan nilai *loading factor* > 0,6, nilai AVE dan *communality* > 0,5. Semua konstruk juga memenuhi syarat validitas diskriminan karena memiliki nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk. Nilai *Composite Reliability* (CR) untuk semua konstruk juga menunjukkan

reliabilitas yang baik dengan nilai CR untuk semua konstruk > 0,7. Untuk konstruk persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja yang berbentuk formatif evaluasi model pengukuran dilakukan dengan melihat signifikansi *weight*-nya.

Tabel 1. Nilai *weight* dan signifikansinya

Arah hubungan	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
E1 -> EF	0,471	2,168
2 -> EF	0,627	2,677

Sumber: Data Primer, diolah dengan SmartPLS 2.0

Kedua indikator yaitu ketepatan waktu penyampaian proyeksi (E1) dan akurasi proyeksi belanja satker (E2) dinyatakan valid untuk

menjadi pengukur konstruk persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja satker. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki kesesuaian yang baik dengan data.

4.3. Evaluasi Model Struktural

Jogiyanto (2011) sebagaimana dikutip Muthohar (2012, 66) menjelaskan bahwa pengujian model struktural atau *inner model* dilakukan dengan melihat R² untuk variabel dependen dan nilai koefisien pada *path* (β) untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya dengan nilai *T-statistic* setiap *path*. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. *Path Coefficient* dalam Pengujian Hipotesis

Hipotesis		<i>Path Coefficients</i>	T Statistics (O/STERR)	Kesimpulan
H1	APS -> EF	0,3429	3,7116**	Signifikan
H2	KSDM -> EF	0,2513	2,2226*	Signifikan
H3	KSDM -> MOS	0,3663	4,5438**	Signifikan
H4	MOS -> EF	0,1113	0,8604	Tidak Signifikan
H5	RP -> EF	0,0709	0,5625	Tidak Signifikan
H6	RP -> MOS	0,4027	3,0273**	Signifikan
H7	SP -> EF	0,0778	0,5782	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah dengan SmartPLS 2.0

** Signifikan pada tingkat keyakinan 99 %; * Signifikan pada tingkat keyakinan 95%; **EF** = Efektivitas Proyeksi Belanja; **APS** = Kualitas Aplikasi Renkas G2; **KSDM**= Kualitas dan kuantitas SDM; **MOS**= Manajemen Organisasi Satker; **RP**= Reward dan Punishment; **SP**= Sosialisasi dan Pelatihan.

Nilai *R-Square* untuk konstruk persepsi terhadap Efektivitas Proyeksi belanja (EF) sebesar 0,4884 artinya konstruk persepsi terhadap Efektivitas proyeksi belanja dipengaruhi oleh konstruk kualitas Aplikasi Renkas G2, kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, manajemen organisasi satker, *reward* dan *punishment*, dan sosialisasi pelatihan sebesar 49% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh konstruk lainnya. Nilai *R-Square* untuk konstruk manajemen organisasi satker sebesar 0,4058 artinya konstruk manajemen organisasi satker dipengaruhi oleh konstruk kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan konstruk *reward* dan *punishment* sebesar 41% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh konstruk lainnya. Nilai *R-Square* untuk konstruk persepsi efektivitas proyeksi belanja dan manajemen organisasi satker masuk dalam kategori *moderate*.

4.4. Interpretasi dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terdapat beberapa konstruk eksogen yang tidak signifikan. Pada model pertama dengan konstruk endogen persepsi terhadap efektivitas belanja satker, terdapat dua konstruk eksogen yang signifikan yaitu kualitas aplikasi Renkas G2 dan Kualitas dan Kuantitas SDM sedangkan konstruk eksogen manajemen organisasi Satker, *reward* dan *punishment* serta sosialisasi dan pelatihan meski berpengaruh positif namun tidak signifikan. Dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Muthohar (2012), kualitas aplikasi sama-sama menjadi faktor yang berpengaruh signifikan terhadap efektivitas perencanaan kas sehingga menguatkan penelitian sebelumnya. Perbedaannya, pada penelitian sebelumnya persepsi *Reward* dan *Punishment* serta Manajemen Satker berpengaruh signifikan. Sementara itu, dalam

penelitian ini pengaruhnya positif namun tidak signifikan. Selain kualitas Aplikasi Renkas G2, yang memengaruhi efektivitas perencanaan kas secara signifikan adalah kualitas dan kuantitas SDM.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, karakteristik satker pada keempat KPPN yang menjadi objek penelitian cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang baik. Hal ini dilihat dari kepatuhan satker dalam menyampaikan proyeksi belanja pada tahun 2014 meskipun hanya berdasarkan perintah melalui surat dari Kepala KPPN tanpa didasari Peraturan Menteri Keuangan yang kuat. Meskipun belum ada dasar peraturan yang kuat dan belum diterapkannya *reward* dan *punishment* secara tegas, satker sudah menyampaikan proyeksi belanja dengan tingkat kepatuhan yang baik. Namun, dari sisi kemampuan dan kecepatan adaptasi terhadap perubahan dapat dikatakan lambat karena meski sudah dilakukan sosialisasi terkait peraturan ataupun aplikasi tertentu satker masih sering melakukan kesalahan yang sifatnya berulang.

Sosialisasi dan pelatihan yang hanya dilakukan sekali dengan waktu yang singkat tidak akan cukup untuk meningkatkan keterampilan dan pemahaman satker yang baik terhadap suatu aplikasi dan peraturan. Seharusnya sosialisasi dan pelatihan dilakukan secara intensif dan terprogram dengan jam latihan yang mencukupi agar memberikan pengaruh pada peningkatan pemahaman dan keterampilan dari pegawai penyusun proyeksi belanja sehingga dapat menyusun proyeksi belanja dengan baik. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan Muthohar (2012), objek penelitiannya adalah satker KPPN di Jakarta yang karakteristiknya adalah volume transaksinya besar, rata-rata kualitas SDM Operator Satker Pusat yang sudah baik karena merupakan pembina satker di daerah sehingga ketika tidak ada aturan mengenai *reward* dan *punishment* yang tegas maka tidak akan diterapkan.

Kualitas Aplikasi Renkas G2 memiliki pengaruh langsung terhadap persepsi efektivitas proyeksi belanja satker dengan nilai koefisien 0,34. Nilai tersebut menunjukkan nilai positif antara kualitas Aplikasi Renkas G2 dengan persepsi efektivitas proyeksi belanja Satker. Artinya peningkatan kualitas Aplikasi Renkas G2 akan meningkatkan persepsi efektivitas proyeksi belanja Satker.

Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia memiliki pengaruh langsung terhadap persepsi efektivitas proyeksi belanja satker dengan nilai koefisien 0,25. Nilai tersebut

menunjukkan nilai positif antara kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia dengan persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja Satker. Artinya peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia akan meningkatkan persepsi efektivitas proyeksi belanja Satker.

4.5. Kendala-Kendala yang Menghambat Penyusunan Proyeksi Belanja

Berdasarkan hasil pengolahan data dari pertanyaan terbuka pada kuesioner dapat diketahui bahwa kendala yang dihadapi satker dalam penyusunan proyeksi belanja secara garis besar dapat digolongkan menjadi 2 kategori yaitu:

4.5.1. Kendala Internal

Kendala internal antara lain sumber daya manusia yang kurang memadai, koordinasi internal satker yang kurang baik, dan perencanaan jadwal kegiatan yang kurang matang. Dari aspek sumber daya manusia, kendala yang dirasakan dapat menghambat penyusunan proyeksi di antaranya, jumlah pegawai yang terlibat langsung dalam penyusunan proyeksi belanja dirasa belum memadai, serta keterampilan dalam pemahaman aplikasi dan keuangan yang masih belum memadai.

4.5.2. Kendala Eksternal

Kendala eksternal antara lain kondisi geografis, kejadian *force majeure*, dan aplikasi. Kondisi geografis seperti jauhnya jarak tempuh dari lokasi satker ke KPPN, waktu tempuh yang lama karena infrastruktur jalan yang kurang baik, sulitnya akses transportasi, kondisi cuaca daerah pegunungan yang tidak dapat diprediksi, juga banyak dirasakan menjadi kendala.

Kejadian *force majeure* seperti adanya kegiatan yang bersifat darurat untuk satker Kepolisian dan TNI yang sukar diprediksi seperti pengamanan terhadap kondisi kerusakan, penanganan bencana alam, dan kejadian lainnya. Kendala dari sisi aplikasi adalah banyaknya jumlah aplikasi keuangan yang harus ditangani operator di daerah.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat mengambil simpulan sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap persepsi efektivitas proyeksi

belanja satker adalah konstruk Kualitas Aplikasi Renkas G2 dan konstruk Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia.

- 2) Faktor yang paling memengaruhi persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja satuan kerja adalah konstruk kualitas Aplikasi Renkas G2.
- 3) Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam penyusunan proyeksi belanja yang tepat waktu dan akurat antara lain:
 - a. Kendala yang berasal dari faktor internal seperti sumber daya manusia yang kurang memadai, koordinasi internal satker yang belum berjalan dengan baik, kendala teknis.
 - b. Kendala yang berasal dari faktor eksternal seperti kondisi geografis yang mengakibatkan jarak maupun waktu tempuh untuk ke KPPN yang jauh, kejadian *force majeure* seperti tugas *emergency* bagi polisi, bencana alam, dan lainnya, jaringan internet yang kurang baik, dan kendala aplikasi.

5.2. Saran

Dalam tahap awal penerapan Aplikasi Renkas G2 (Tahun 2014-2015), terdapat KPPN yang tidak menerapkan penyampaian proyeksi belanja dari satker dengan alasan belum adanya peraturan yang kuat, berbarengan dengan implementasi SPAN, dan volume transaksi yang sangat tinggi sehingga dikhawatirkan menghambat penyerapan anggaran. PMK Nomor 277 Tahun 2014 terkait perencanaan kas satker baru diterbitkan pada bulan akhir Desember 2014 dan mulai diberlakukan pada Tahun 2015 sehingga DJPb perlu mengawal implementasi PMK tersebut agar berjalan dengan baik.

Prioritas kebijakan yang dapat dilakukan DJPb untuk meningkatkan persepsi efektivitas proyeksi belanja adalah meningkatkan lagi kualitas Aplikasi Renkas G2 khususnya mengenai kemampuan mengolah data dan kemampuan berinteraksi dengan aplikasi lain. Meskipun aplikasi Renkas G2 sudah terintegrasi dengan aplikasi SPM, masih banyak aplikasi keuangan instansi lainnya sehingga menyulitkan satker terutama satker di level daerah yang memiliki keterbatasan jumlah SDM dan sarana. Aplikasi satker sebaiknya disatukan menjadi sebuah aplikasi satker terintegrasi.

DJPb melalui Kanwil maupun KPPN perlu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang peningkatan kualitas dan keterampilan SDM pada satuan kerja. Kegiatan tersebut tidak hanya melibatkan petugas penyusun saja namun juga para pimpinan seperti

Pejabat Pembuat Komitmen, dan Kuasa Pengguna Anggaran satuan kerja. Contoh kegiatan yang sudah diterapkan pada KPPN di lingkup kanwil Bengkulu seperti adanya Buku Pintar Satker, Bimbingan Perkluster, Forum diskusi, dan Sosialisasi.

Berdasarkan beberapa kendala yang dialami satker dalam menyusun proyeksi yang tepat waktu dan akurat, DJPb melalui Kanwil ataupun KPPN dapat memberikan solusi di antaranya menciptakan sistem yang memudahkan penyampaian maupun *update*, terutama bagi satker daerah yang terkendala jarak dan jaringan internet yang belum memadai. Contohnya seperti penyampaian RPD dan *update* dapat dilakukan melalui *SMS Gateway* atau dengan Aplikasi *Mobile* berbasis Android.

Satker-satker di wilayah kerja KPPN yang berada di lingkungan Kanwil DJPb Bengkulu agar memprioritaskan peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya bagi pegawai yang terlibat langsung maupun secara tidak langsung dalam penyusunan proyeksi belanja. Satker juga harus memperhatikan komposisi dan jumlah pegawai yang bertugas dalam penyusunan proyeksi belanja disesuaikan dengan beban kerja.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

6.1. Implikasi Penelitian

Implikasi praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait seperti satuan kerja, KPPN, Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan Kementerian Keuangan khususnya Direktorat Pengelolaan Kas Negara sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan yang berkaitan perencanaan kas pemerintah.

Implikasi teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi pelengkap literatur dan bahan kajian teoritis khususnya terkait pengelolaan dan perencanaan kas pemerintah, faktor-faktor yang memengaruhi persepsi terhadap efektivitas proyeksi belanja satuan kerja, dan diskusi akademis yang berkaitan dengan manajemen keuangan pemerintah.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Perencanaan Kas dalam penelitian ini hanya fokus pada proyeksi belanja. Konstruk endogen persepsi efektivitas proyeksi belanja yang terbatas pada penilaian satker atas akurasi dan ketepatan waktu penyampaian proyeksi belanja yang bersifat persepsi.

Penelitian terbatas hanya pada satuan kerja di wilayah kerja KPPN di lingkup Kanwil DJPB Provinsi Bengkulu sehingga hasil kesimpulan dalam penelitian ini hanya mampu menerangkan satker-satker bersangkutan. Jumlah sampel dalam penelitian ini juga masih sedikit sebanyak 51 sampel, meskipun PLS dapat mengatasi kelemahan jumlah sampel yang sedikit namun semakin banyak sampel akan menghasilkan hasil penelitian yang lebih baik.

Saran untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat menggunakan ukuran yang bersifat *observed* berasal dari data yang diterima KPPN untuk variabel efektivitas proyeksi belanja, dapat juga dengan menambahkan proyeksi penerimaan satker dalam penelitian sebagai bagian dari perencanaan kas satker. Untuk dapat menjawab masalah secara global dapat juga dilakukan dengan memperbesar ruang lingkup penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. dan H. Latan. (2012). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Jogiyanto dan W. Abdillah. (2009). *Konsep dan Aplikasi Partial Least Square untuk Penelitian Empiris*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Kementerian Keuangan dan Kantor Bank Dunia Jakarta. (2014). *Reformasi Pengelolaan Kas di Indonesia: Dari Administrasi Kas Menuju Pengelolaan Kas Secara Aktif*. Jakarta.
- Lienert, Ian. (2009). *Modernizing Cash Management*. Technical Note and Manual. IMF Fiscal Affairs Departement.
- Modul Aplikasi Renkas G2. (2014). Direktorat Pengelolaan Kas Negara.
- Muthohar, Aziz. (2012). *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Efektivitas Perencanaan Kas Pada Satuan-Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga Dalam wilayah kerja KPPN Jakarta II*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Mu, Yibin. (2006). *Government Cash Management: Good Practice & Capacity-Building Framework*. Available at SSRN 918008.
- Williams, Mike. (2004). *Government Cash Management: Good and Bad Practice*. World Bank Technical Note.
- Williams, Mike. (2009). *Government Cash Management: International Practice*. Oxford Policy Management Working Paper 2009-01.
- Williams, Michael J. (2010). *Government Cash Management: Its Interaction with Other Financial Policies*. International Monetary Fund, Fiscal Affairs Department.
- _____. (2014). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 277 tentang Perencanaan Kas. Pemerintah Republik Indonesia
- _____. (2009). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 192 tentang Perencanaan Kas. Pemerintah Republik Indonesia
- _____. (2007). Peraturan Pemerintah Nomor 39 tentang Pengelolaan Keuangan Negara/Daerah. Pemerintah Republik Indonesia
- _____. (2004). Undang Undang Nomor 1 tentang Perbendaharaan Negara. Pemerintah Republik Indonesia