

BAB 4

SIKLUS PENGANGGARAN

DIREKTORAT JENDERAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH

Dalam tesis ini digambarkan tentang siklus anggaran yang terdiri dari perencanaan, penganggaran, pengawasan dan pelaporan dapat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah merupakan salah satu bagian dari unit utama di naungan Departemen Pendidikan Nasional. Direktorat Jenderal ini dikepalai oleh seorang direktur jenderal. Tugas pokok fungsinya menjalankan pelayanan pendidikan di tingkat pendidikan dasar dan menengah. Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah untuk menjalankan fungsi ini secara struktural, dibantu direktorat-direktorat dan oleh satu sekretariat direktorat yang bertindak sebagai koordinator.

Secara garis besar direktorat-direktorat yang ada sebagai berikut:

1. Sekretariat Direktorat Jenderal
2. Direktorat Pembinaan TKSD
3. Direktorat Pembinaan SMP
4. Direktorat Pembinaan SMA
5. Direktorat Pembinaan SMK
6. Direktorat Pembinaan SLB

Masing-masing direktorat dibawah oleh seorang direktur dan sekretaris untuk Sekretariat Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Kegiatan atau program yang diemban direktorat ini adalah menciptakan pondasi yang kuat bagi penumbuhan karakter bangsa dalam membangun negeri. Anggaran sebagai penjelmaan dari pembiayaan terhadap kegiatan dilaksanakan, memiliki siklus. Siklus yang berjalan di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah meliputi perencanaan, penganggaran, pengawasan dan pelaporan.

4.1 Perencanaan

Perencanaan memiliki peranan yang penting dalam menjalankan suatu kegiatan. Direktorat Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah adalah salah satu unit kerja utama di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional. Selaku salah satu organisasi di Departemen Pendidikan Nasional, unit ini bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran pendidikan dasar dan menengah dan sifatnya nirlaba, memberikan pelayanan kepada masyarakat. Organisasi Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah berbentuk lini dan staff yang mempunyai unit kerja direktorat dan sub direktorat.

Setiap organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan setiap tahun mengadakan perencanaan. Perencanaan digunakan untuk membantu langkah-langkah yang akan diambil dalam mencapai tujuan.

Perencanaan pembangunan merupakan suatu proses untuk memilih dan menentukan tindakan di masa depan yang tepat, dengan memperhatikan prioritas serta mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian proses pembangunan akan menjadi efektif dan efisien guna mencapai kemakmuran dan kemaslahatan bersama. Perencanaan pembangunan pendidikan diharapkan mampu menghasilkan rencana pembangunan tahunan sebagai bagian dari rencana jangka menengah dan jangka panjang yang bersinergi antara pusat dan daerah. Berkaitan dengan itu, pemerintah telah menata sistem perencanaan pembangunan nasional sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Perubahan mendasar juga terjadi pada penganggaran sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang meliputi tiga aspek penting yaitu: (1) penerapan pendekatan penganggaran dengan persepektif jangka menengah, memberikan kerangka yang menyeluruh dan meningkatkan keterkaitan antara proses perencanaan dan penganggaran; (2) penerapan penganggaran secara terpadu, memuat semua kegiatan dalam APBN yang disusun secara terpadu dengan mengintegrasikan anggaran belanja rutin dan pembangunan; (3) penerapan

anggaran berdasarkan kinerja, dengan memperjelas tujuan dan indikator sebagai bagian dari pengembangan sistem penganggaran berbasis kinerja akan mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam memanfaatkan sumber daya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam kerangka jangka menengah.

Berkaitan dengan reformasi di bidang perencanaan dan penganggaran, para perencana pada tingkat satuan kerja menetapkan kebijakan, program, kegiatan, sasaran, dan anggaran. Langkah tersebut merupakan siklus tahunan sehingga pelaksanaannya tepat sasaran, tepat waktu, efisien, efektif, dan akuntabel.

Prosedur Operasional Standar (POS) Perencanaan Program dan Pengendalian Departemen Pendidikan Nasional memiliki tiga tahap perencanaan program tahunan, penyusunan program tahunan dan penetapan rencana kerja dan anggaran. Pembagian tugas dan wewenang unit kerja pusat dan daerah (siapa mengerjakan apa, kapan kegiatan tersebut berlangsung dan bagaimana prosesnya. Ini menyangkut bagan/alur perencanaan program dan penganggaran yang dijalankan di Departemen Pendidikan Nasional

Penyusunan POS Perencanaan dan Penganggaran dimaksudkan untuk memperlancar tugas bagi aparatur perencana pada setiap unit kerja perencanaan. Dengan demikian akan terwujud disiplin kerja, mengetahui hambatan yang terjadi serta menekan sekecil mungkin terjadinya penyimpangan administrasi, duplikasi pekerjaan, dan berbagai bentuk inefisiensi pekerjaan.

POS Perencanaan dan Penganggaran akan mengefektifkan siklus perencanaan tahunan sehingga pelaksanaannya tepat sasaran, tepat waktu, efisien, efektif, dan akuntabel. Dalam rangka menjembatani rangkaian kegiatan tersebut, Sekretariat Jenderal menyusun Prosedur Operasional Standar (POS) Perencanaan Program dan Penganggaran.

POS Perencanaan Program dan Penganggaran disusun untuk: (a) digunakan sebagai acuan bagi unit perencanaan pada setiap satuan kerja dalam menyusun rencana program dan anggaran secara terpadu; (b) meningkatkan keserasian dalam perencanaan dan penganggaran pendidikan setiap unit kerja

pusat dan daerah; (c) mewujudkan dokumen perencanaan dan penganggaran tahunan yang realistis dan akuntabel; dan (d) memperjelas pembagian peran tanggung jawab antar unit kerja (Satuan Kerja Pusat dan Daerah).

4.1.1 Tahap Perencanaan Program Tahunan

Tahapan perencanaan program tahunan, diawali dengan koordinasi evaluasi kinerja di tingkat Departemen Pendidikan Nasional. Dalam peristiwa ini dibahas ketercapaian pelaksanaan program dan kegiatan yang berlangsung selama satu tahun ke belakang. Evaluasi perencanaan tahun lalu digunakan untuk menyusun strategi pelaksanaan program dan kegiatan tahun berikutnya. Pelaksanaan ini berlangsung bulan Januari

Di bulan berikutnya pelaksanaan rembuknas (Rembuk Nasional Pendidikan). Ini merupakan forum penetapan kebijakan dan rencana program yang diikuti oleh seluruh yang menanganai bidang pendidikan di pusat dan daerah serta pemangku keopentingan. Dalam forum ini dibahas capaian kinerja satu tahun yang lalu, permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian target dan sasaran, strategi pelaksanaan program dan kegiatan tahun berjalan dan arah kebijakan pembangunan pendidikan. Kegiatan ini dikoordinasi oleh Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional. Tugas satuan kerja pemerintah daerah mempersiapkan Pra Rakerda sebagai bahan untuk dibawa dalam Rembuknas dan Rakerda.

Tahap berikutnya menyusun bahan masukan rancangan awal rencana kegiatan di bidang pendidikan. Kegiatan ini mengevaluasi kinerja kegiatan tahun lalu dan menjabarkan arah kebijakan pembangunan dan kegiatan prioritas. Unit kerja Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah merumuskan rencana kerjanya baik itu eselon I dan Eselon II, ini memuat usulan-usulan program, sasaran dan perkiraan anggaran pusat dan daerah (dekonsentrasi dan tugas pembantuan).

Maret, di waktu ini usulan rencana unit kerja dilakukan telaah terhadap usulan program dan kegiatan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah, Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional, Rencana Awal Rencana Kerja Pemerintah, sinkronisasi antar program, kegiatan dan antar unit serta kesesuaian dengan pagu indikatif. Di bulan ini pula jika

diperlukan diadakan pembicaraan awal dengan DPR tentang Rencana Kerja Departemen Pendidikan Nasional tahun yang akan datang. Raker ini dilakukan apabila DPR menganggap perlu dilakukan penelaahan terhadap Rencana Kerja Departemen Pendidikan Nasional. Tetap di bulan yang sama pertemuan tiga pihak (*trilateral meeting*) antara Bappenas, Departemen Keuangan, dan Departemen Pendidikan Nasional. Pertemuan untuk membahas rancangan program, kegiatan, sasaran dan perkiraan alokasi anggaran program per unit utama berdasarkan pagu indikatif sebagai bahan penyempurnaan Rancangan Awal Rencana Kerja Pemerintah.

Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan dilaksanakan pada bulan April, yang meliputi Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tingkat Pusat (Musrenbangpus) dan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tingkat Nasional (Musrenbangnas) yang dikoordinasikan oleh Bappenas. Musrenbangpus merupakan forum yang memfasilitasi penyampaian informasi mengenai program prioritas nasional Departemen Pendidikan Nasional, sedangkan Musrenbangnas merupakan forum yang memfasilitasi penyerasian Unit Pelaksana Satuan Kerja Pemerintah Daerah dengan Rencana Kerja Departemen Pendidikan Nasional alokasi daerah.

4.1.2 Tahap Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan

Penyesuaian Rencana Kerja ini merupakan tindak lanjut Musrenbangnas antara Departemen Pendidikan Nasional dengan Dinas Pendidikan untuk menyesuaikan dan membuat kesepakatan perencanaan program, kegiatan, sasaran dan perkiraan anggaran dalam Rencana Kerja Departemen Pendidikan Nasional. Untuk mengkaji Rancangan Akhir RKP yang disusun oleh Bappenas yang meliputi kinerja tahun lalu dan arah kebijakan (fokus pembangunan dan kebijakan prioritas tahun yang akan datang pembangunan pendidikan serta kegiatan, sasaran dan perkiraan anggaran yang akan datang.

Hasil finalisasi Rancangan Akhir RKP Departemen Pendidikan Nasional dilanjutkan dengan penyusunan draft Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL). Ini menjabarkan rencana kerja dan anggaran Departemen Pendidikan Nasional termasuk Direktorat Jenderal

Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah pada tahu yang akan datang berupa usulan program, kegiatan, sasaran dan anggaran Satuan Kerja (Pusat dan Daerah). Usulan ini dikoordinasikan, disinkronisasi, dan dikonsolidasikan oleh Sekretariat Jenderal (Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri) terhadap kesesuaian usulan program dengan Rencana Strategis, Rencana Pembangunan Jangka Menengah, rancangan awal RKP dengan pegu sementara yang ada. Ini berlangsung pada bulan Juni dan Juli

Masih di bulan yang sama kegiatan dalam penyusunan perencanaan Departemen Pendidikan Nasional mengadakan Rapat Kerja dan Rapat Dengar Pendapat dengan DPR pimpinan eselon I membahas rincian RKA unit utama. Rapat juga dilaksanakan dengan DPP membahas pokok-pokok kebijakan dan program pembangunan pendidikan nasional tahun yang akan datang.

Hasil rapat dengan DPR ditindaklanjuti dengan menyesuaikan RKA-KL Departemen Pendidikan Nasional, tidak ketinggalan unit utama Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dengan kesepakatan yang telah dibuat dengan DPR. Sebagai bentuk tanggung jawab pemerintah menangani pendidikan di Indonesia, bahan hasil rapat menjadi bahan masukan Pidato Kenegaraan Presiden mengantar nota keuangan di depan sidang Paripurna DPR tanggal 16 Agustus yang memuat kinerja program tahun lalu serta arah kebijakan (fokus pembangunan dan kebijakan prioritas tahun berjalan dan yang akan datang. Masukan ini juga digubakan untuk Pidato Kenegaraan Presiden di depan sidang Paripurna DPD tanggal 23 Agustus.

Tahap berikutnya menyusun rancangan bahan nota keuangan bidang pendidikan. Hitungan nota keuangan ini memuat pula bagiannya yang berada di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Bahan yang terbentuk dari penyusunan ini berupa ringkasan eksekutif dan Rancangan Bahan Nota Keuangan sebagai bahan masukan bagi Bappenas dan Departemen Keuangan.

Forum penelaahan usulan RKA-KL Departemen Pendidikan dengan Direktorat Jenderal Anggaran Departemen Keuangan dikoordinasikan Setjen (Biro PKLN) untuk meneliti kesesuaian usulan program, kegiatan,

sasaran, dan anggaran dengan pagu sementara, standar biaya, Bagan Akun Standar (BAS). Kegiatan ini dilakukan pada bulan Juli, termasuk pula koordinasi, sinkronisasi, dan konsolidasi program dan anggaran dengan satuan kerja pemerintah daerah.

4.1.3 Tahap Penetapan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan

Rapat Pimpinan Persiapan Bahan Penyusunan Rincian Anggaran Belanja Pemerintah Pusat (RABPP) membahas RABPP Departemen Pendidikan Nasional sesuai dengan RKA-KL Departemen Pendidikan Nasional. Hingga terbentuk Rencana Anggaran Belanja Pemerintah Pusat (RAPBN). RAPBN dibahas dalam rapat kerja DPR dengan Mendiknas dan Rapat Dengar Pendapat DPR dengan Eselon I membahas RAPBN yang memuat program, kegiatan, sasaran, dan anggaran tahun yang akan datang. Hasil dengar pendapat ini disesuaikan dengan pagu definitif. Penyesuaian ini merupakan langkah memantapkan sasaran RKA-KL Departemen Pendidikan Nasional dengan anggaran yang tersedia. Kegiatan ini berlangsung pada bulan September sampai dengan Oktober.

Kegiatan selanjutnya Rencana Program dan Anggaran Tahunan yang akan datang dimantapkan dalam rapat pemanfaatan sekretariat jenderal beserta unit utama. Telaahan RKA-KL terhadap usulan program, kegiatan, sasaran, dan anggaran dengan pagu definitif dan hasil kesepakatan DPR. Hasil telaah ini berupa Satuan Anggaran Per Satuan Kerja (SAPSK) dan Surat Rincian Alokasi Anggaran (SRAA). Jadwal yang amanatkan ini tercipta di bulan November.

Hasil penelaahan SRAA dan DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) dilakukan dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Departemen Keuangan berupa Konsep DIPA Satuan Kerja Pusat dan SRAA Satuan Kerja Daerah. Pengesahan konsep DIPA merupakan penetapan oleh Bendahara Umum Negara (BUN) atas Konsep DIPA yang disusun oleh pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran dan memuat pernyataan bahwa RKA pada DIPA berkenaan tersedia dan adanya dalam APBN dan dapat menjadi dasar pembayaran/pencairan dana atas beban APBN.

Tujuan pengesahan DIPA:

1. Menjamin alokasi anggaran dalam DIPA telah sesuai dengan alokasi dan peruntukannya dalam Perpres mengenai rincian anggaran belanja pusat.
2. Menjamin bahwa alokasi anggaran dapat digunakan untuk membayarkan rencana kerja sebagaimana tercantum dalam rincian penggunaan anggaran.
3. Menjamin KPPN selaku kuasa BUN sesuai dengan yang ditunjuk dalam DIPA dapat mencairkan anggaran dalam DIPA berkenaan.

Pengesahan ini dijadwalkan berlangsung di Desember baik DIPA Satuan Kerja Pusat dan Daerah. Penyampaian DIPA dilaksanakan pada tanggal 1 s.d. 15 Januari setelah DIPA disahkan.

Hasil koordinasi perencanaan yang berada dalam unit utama dan daerah ini masuk merupakan program dan pagu indikatif yang digunakan sebagai program yang akan dilaksanakan di waktu yang akan datang. Hasil ini belum tentu merupakan program yang akan dilaksanakan karena hal ini masih dilihat dari jumlah biaya yang akan digunakan dalam pembiayaan program dan jumlah penerimaan negara.

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah yang mempunyai program-program pembangunan harus memilah antara program prioritas dan program non prioritas. Jika program tersebut menjadi hal yang prioritas maka akan ditampung untuk menjadi RAPBN (Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Negara).

RAPBN yang telah dipersiapkan oleh khususnya dalam Departemen Pendidikan Nasional dalam hal ini Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah disampaikan oleh Menteri Pendidikan Nasional untuk dibahas secara mendalam dengan melihat Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan dalam RPJM (Rencana Pembangunan Jangka Menengah) dan RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang).

RAPBN Departemen Pendidikan Nasional disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) untuk dibahas. Segala bentuk program yang tercantum dalam RAPBN tersebut dibahas secara mendalam dan apabila para

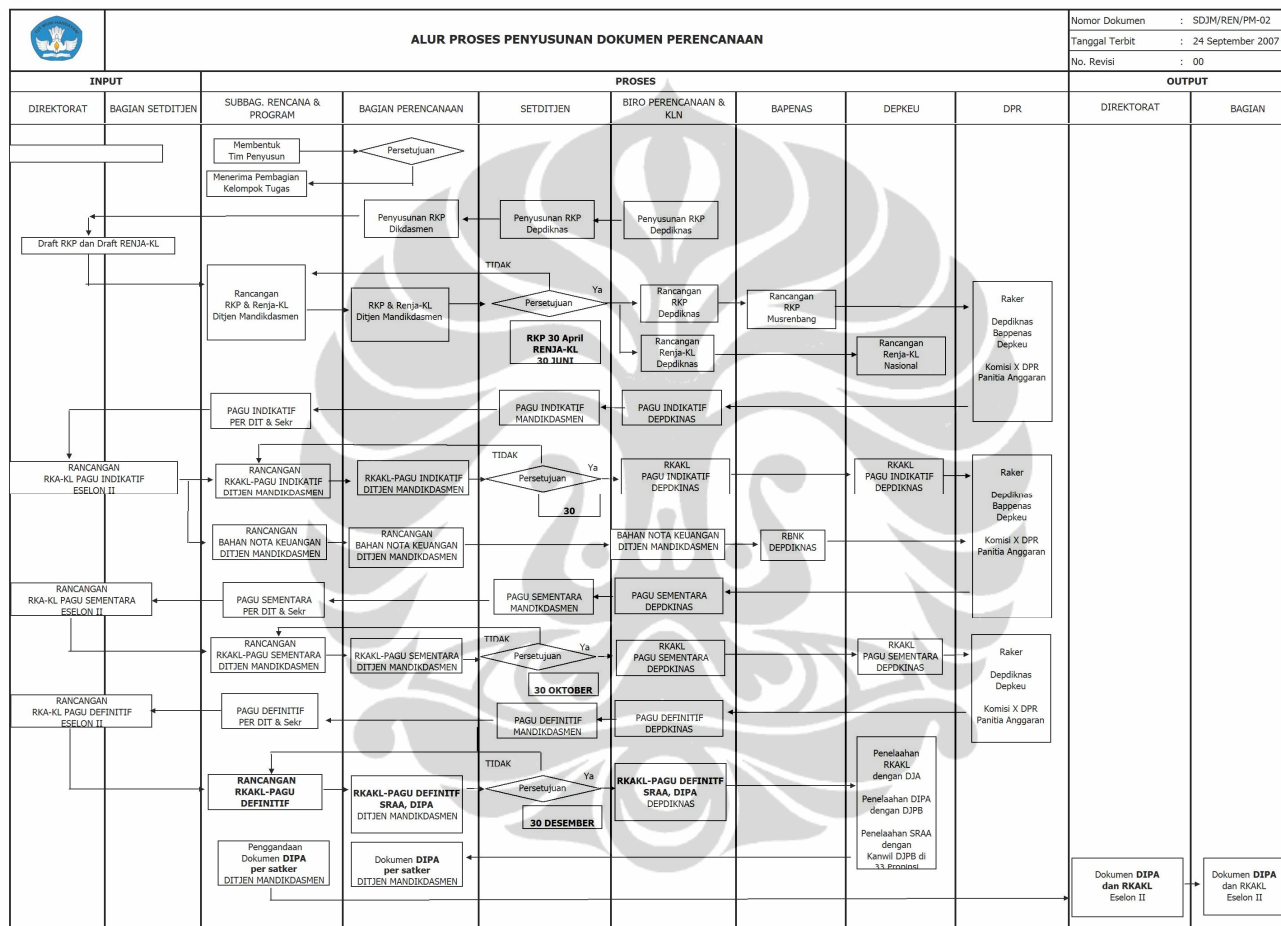
anggota dewan menyetujui semua program yang temuat RAPBN berubah menjadi APBN khususnya Departemen Pendidikan Nasional.

Pagu awal berupa pagu indikatif dalam tahap ini menjadi pagu definitif bagi kegiatan-kegiatan yang berada di Departemen Pendidikan Nasional, dan dimantapkan dalam RKA-KL Departemen Pendidikan Nasional sesuai dengan pagu definitif. Perjalanan selanjutnya RKA-KL ditelaah dengan Direktorat Jenderal Anggaran Departemen Keuangan sesuai kesepakatan yang telah terbentuk dengan DPR. Bila hasil telaah ini telah terbentuk Satuan Anggaran Per Satuan Kerja (SAPSK) dan Satuan Rincian Alokasi Anggaran (SRAA).

Konsep DIPA dan SRAA yang telah terbentuk dikoordinasikan dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Departemen Keuangan untuk memastikan sesuai dengan RKA-KL final. DIPA yang terbentuk disahkan oleh Bendahara Umum Negara (BUN) atas konsep DIPA yang disusun oleh kuasa pengguna anggaran dan memuat pernyataan bahwa RKA pada DIPA berkenaan tersedia dananya dalam APBN dan dapat menjadi dasar pembayaran/pencairan dana atas beban APBN khususnya Departemen Pendidikan Nasional. Pengesahan DIPA Satker Pusat dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan dan DIPA Satker Daerah pengesahannya dilakukan oleh Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Anggaran.

DIPA disahkan per tanggal 1 Januari tiap tahunnya. Setelah APBN bidang pendidikan disetujui maka dilakukan penyampaian DIPA tersebut ke masing-masing unit kerja di pusat maupun DIPA dana dekonsentrasi untuk satker yang mengelola bidang pendidikan di daerah. Siklus perencanaan seperti yang tergambar dalam bagan alur di bawah ini:

LAMPIRAN 1 :



Sumber: Diagram alur penyusunan dokumen perencanaan Sub Bagian PRP, Bagian Perencanaan

Bagan 4.1 Alur Proses Penyusunan Dokumen Perencanaan

4.2 Penganggaran

Pemerintah selalu menggunakan sistem anggaran berimbang guna menghindari pengeluaran yang berlebihan, membatasi pengeluaran disesuaikan dengan penerimaan arinya menjaga keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran. Pengertian dari penganggaran dari buku *Public Management & Administration* oleh Hughes (1994: 192) menyebutkan *budgeting is concerned with the translation of financial resources. A budget, therefore, may be characterised as a series of goals with price tags attached. Since funds are limited and have to be divided in one way or another, the budget becomes a mechanism for making choices among alternative expenditures.* Setiap program ataupun kegiatan, kecil ataupun besar sudah pasti membutuhkan biaya. Oleh karena itu dana atau uang merupakan faktor yang sangat penting dan bahkan menentukan dalam keberhasilan sesuatu tujuan, artinya tanpa didukung dengan dana yang cukup kegiatan yang direncanakan sudah pasti tidak akan dapat terlaksana.

Dalam penganggaran sektor publik merupakan proses politik, bahkan mengandung nuansa politik yang tinggi pula. Tahapan ini cukup rumit. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah (APBN/APBD) yang dipresentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi rincian kepada DPR/DPRD tentang program-program yang direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kehidupan rakyat, dan bagaimana program-program tersebut dibiayai.

Anggaran sangat berkaitan dengan perencanaan, tanpa perencanaan anggaran yang terbentuk tidak akan mempunyai arah tujuan yang jelas. Sebaliknya perencanaan tanpa anggaran hanya akan menjadi sebuah rencana tanpa eksekusi. Pada tahap perencanaan sekaligus melibatkan penghitungan anggaran.

Alur pembuatan dokumen anggaran memang tidak dapat dihilangkan dari nuansa politik karena pemerintah dalam hal ini mempunyai hak mengajukan anggaran per tahunnya, hak untuk menyetujui jumlah anggaran yang ada menjadi hak sepenuhnya DPR. Apabila DPR tidak

menyetujui anggaran yang diajukan oleh pihak pemerintah maka pemerintah akan berpegang pada anggaran pendapatan dan belanja negara tahun sebelumnya. Maka dari itu pimpinan unit kerja diharapkan tidak hanya bertindak secara manajer dan sekaligus politisi. Anggaran menjadi fungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian sektor publik.

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dalam alur pembuatan dokumen anggaran terlebih dahulu membuat rencana kerja pemerintah, yang akumulasi menjadi rencana kerja Departemen Pendidikan Nasional. Rancangan rapat kerja ini dibahas bersama dengan BAPPENAS melalui Musrenbangnas.

Hasil Musrenbangnas selanjutnya dibahas dengan DPR, bersama-sama dengan BAPPENAS dan Departemen Keuangan. Muncul selanjutnya Pagu Indikatif Departemen Pendidikan Nasional yang di dalamnya terdapat pagu indikatif Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Pagu Indikatif ini menjadi indikator pembuatan RKA-KL dari satuan kerja pusat dan daerah (tingkat Eselon II). Draft RKA-KL Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah ini menjadi salah satu draft RKA-KL Departemen Pendidikan nasional dan juga menjadi Rancangan Bahan RNBK dengan DPR. Di Komisi 10 dan Panitia Anggaran DPR selanjutnya membahas anggaran yang ada.

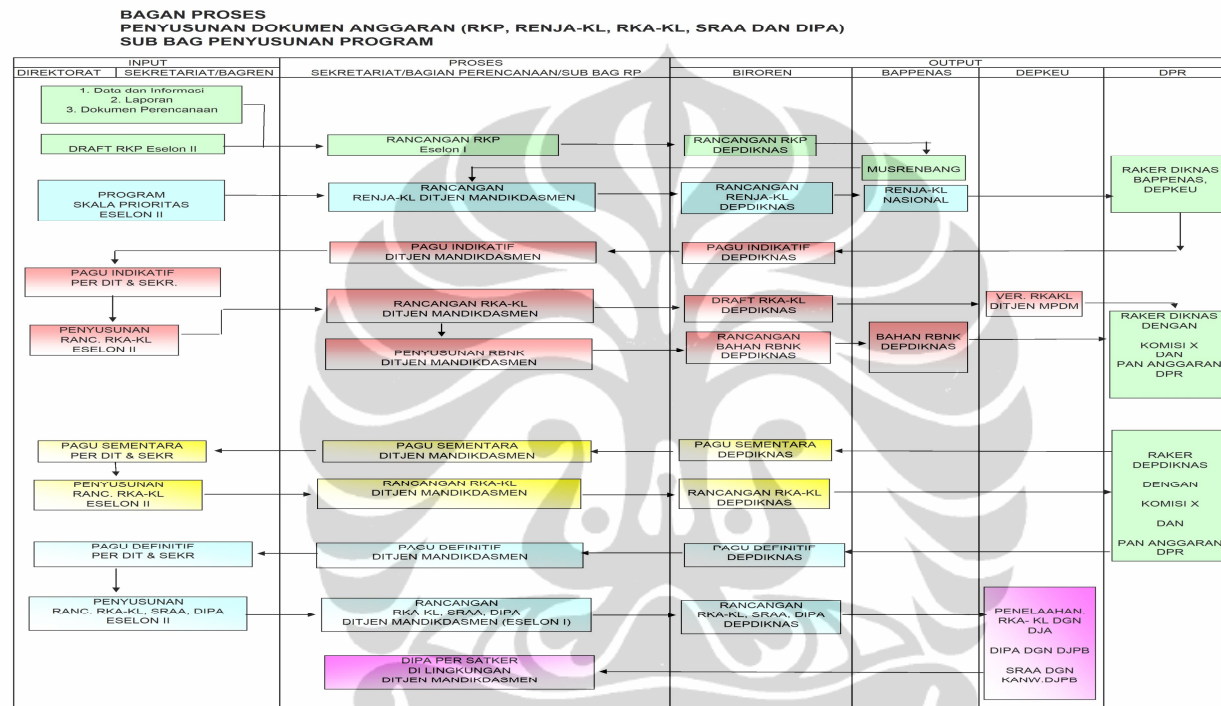
Hasilnya adalah pagu sementara masing-masing satuan kerja pada Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Setelah rapat dengan pihak DPR ini maka terbentuklah pagu indikatif hasil telaahan dengan DPR. Rapat kerja dengan DPR selanjutnya akan menetapkan pagu definitif bagi Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Pagu definitif ini menjadi acuan pembuatan RKA-KL, SRAA dan DIPA tingkat eselon I, yaitu unit utama Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Rancangan RKA-KL, SRAA dan DIPA yang telah terbentuk dibahas lebih lanjut dengan Departemen Keuangan melalui Direktorat Jenderal Anggaran.

Direktorat Jenderal Anggaran meneruskan hasil RKA-KL, SRAA dan DIPA ke Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara yang terdapat di

pusat maupun di daerah melalui kantor wilayahnya. Hasil akhirnya berupa DIPA satuan kerja pusat dan daerah. Alur pengesahan anggaran diharapkan berakhir dalam akhir Desember tahun yang berjalan. DIPA yang telah melalui perjalanan yang cukup panjang tersebut, di awal tahun berikutnya diharapkan sudah dapat diterima oleh masing-masing satuan kerja sebagai patokan dalam melakukan kegiatan.

Alur penyusunan dokumen anggaran di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah terlihat dalam bagan berikut:





Sumber: Bagan alur proses penyusunan dokumen anggaran Sub Bagian PRP, Bagian Perencanaan

Bagan 4.2 Alur Proses Penyusunan Dokumen Anggaran

Di dalam perencanaan, revisi dokumen perencanaan dapat dilakukan sesuai dengan UU yang ada. Tujuan pelaksanaan revisi diantaranya menyesuaikan anggaran belanja pemerintah pusat dengan perubahan keadaan dan prioritas kebutuhan, mempercepat pencapaian sasaran kinerja Kementerian Negara/Lembaga dan optimalisasi penggunaan anggaran yang ada.

Pengertian revisi di Indonesia ada dua hal yaitu revisi rincian ABPP adalah perubahan/pergeseran rincian anggaran menurut alokasi satuan anggaran per satuan kerja (SAPSK) dan revisi DIPA adalah perubahan dan atau pergeseran rincian anggaran dalam DIPA. Ruang lingkup revisi anggaran dapat terjadi antar kegiatan, antar unit kerja ataupun antar jenis belanja. Hal lain perubahan atau revisi dapat termuat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBNP). Perubahan pagu pinjaman dan hibah luar negeri (PHLN) sebagai akibat dari luncuran dan percepatan penarikan PHLN (Pinjaman dan Hibah Luar Negeri). Serta perubahan anggaran belanja sebagai akibat penggunaan penerimaan yang bersumber dari PNBPN (Penerimaan Negara Bukan Pajak) di atas pagu APBN untuk PT atau BHMN dan BLU (Badan Layanan Umum) dan lainnya.

Diagram di bawah ini merupakan tata cara pengusulan revisi dari tiap kegiatan/program yang ada. Dinas Pendidikan Provinsi atau Direktorat mengajukan usulan revisi ke Bagian Keuangan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, yang selanjutnya di ajukan ke Bagian Perencanaan untuk dianalisa. Bila usulan ini berdasarkan analisa memenuhi ketentuan yang ada, Bagian Perencanaan inilah yang akan mengusulkan ke Sekretariat Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar untuk disetujui.

Rencana revisi ini setelah ditandatangani oleh eselon II, selanjutnya diajukan ke eselon I Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional menyampaikan usulan terjadinya revisi tersebut ke Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Anggaran dengan tembusan Direktur Jenderal Perbendaharaan. Perubahan DIPA maka wewenang perubahan dana dekonsentrasi berada pada Kementerian Negara atau Lembaga. Lampiran revisi sekurang-kurangnya memuat format 1.5 RKA-KL dan softcopy yang memuat usulan perubahan/pergeseran anggaran per kegiatan, perhitungan anggaran perubahan/pergeseran termasuk

RMP untuk PHLN, rincian sisa dana PHLN yang ditandatangani satuan kerja dan diketahui kepala KPPN untuk luncuran, surat keterangan dari PMU dan AWP yang disetujui pemberi pinjaman untuk percepatan PHLN, format 1.4 RKAK-KL untuk kegiatan yang danannya bersumber dari PNPB dan data pendukung yang terkait seperti Kerangka Acuan Kerja, rincian Anggaran Biaya dan Revisi DIPA terakhir.

Usulan yang telah ditandatangani pejabat eselon I selaku Kuasa Pengguna Anggaran ditelaah oleh Direktorat Jenderal Anggaran yang memakan waktu 5 hari kerja. Revisi yang telah memiliki kelengkapan dokumen selanjutnya diajukan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara/Kanwil DJPBN untuk ditelaah lebih lanjut. Waktu yang dibutuhkan dalam telaahan ini 5 hari kerja. Jika semua dokumen telah lengkap maka keluaran dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara/Kanwil DJPBN akan menyampaikan hasil revisi DIPA yang ada ke Kuasa Pengguna Anggaran di Kementerian Negara atau Lembaga dan DPR. Sekretaris Jenderal selaku KPA meneruskan hasil revisi ini ke unit utama baik yang merupakan dana pusat maupun dekonsentrasi.

Bagian perencanaan yang merupakan kepanjangan tangan dari Eselon I unit utamayang ada (Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah) menyampaikan hasil revisi tersebut ke pengelola kegiatan, sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan. Untuk revisi kegiatan tanpa merubah DIPA, tanpa mengurangi belanja gaji dan tunjangan lainnya yang melekat pada gaji, tidak mengurangi/merelokasi belanja mengingkat dan masih dalam kelompok pengeluaran yang sama, Satuan Kerja Pemerintah Daerah dalam hal ini dapat dilakukan di Kanwil Departemen Keuangan yang ada di daerah dengan tembusan ke Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Prosedur yang dilakukan lebih kurang sama dengan jika revisi dilakukan bila dilakukan perubahan DIPA.

4.3 Pengawasan

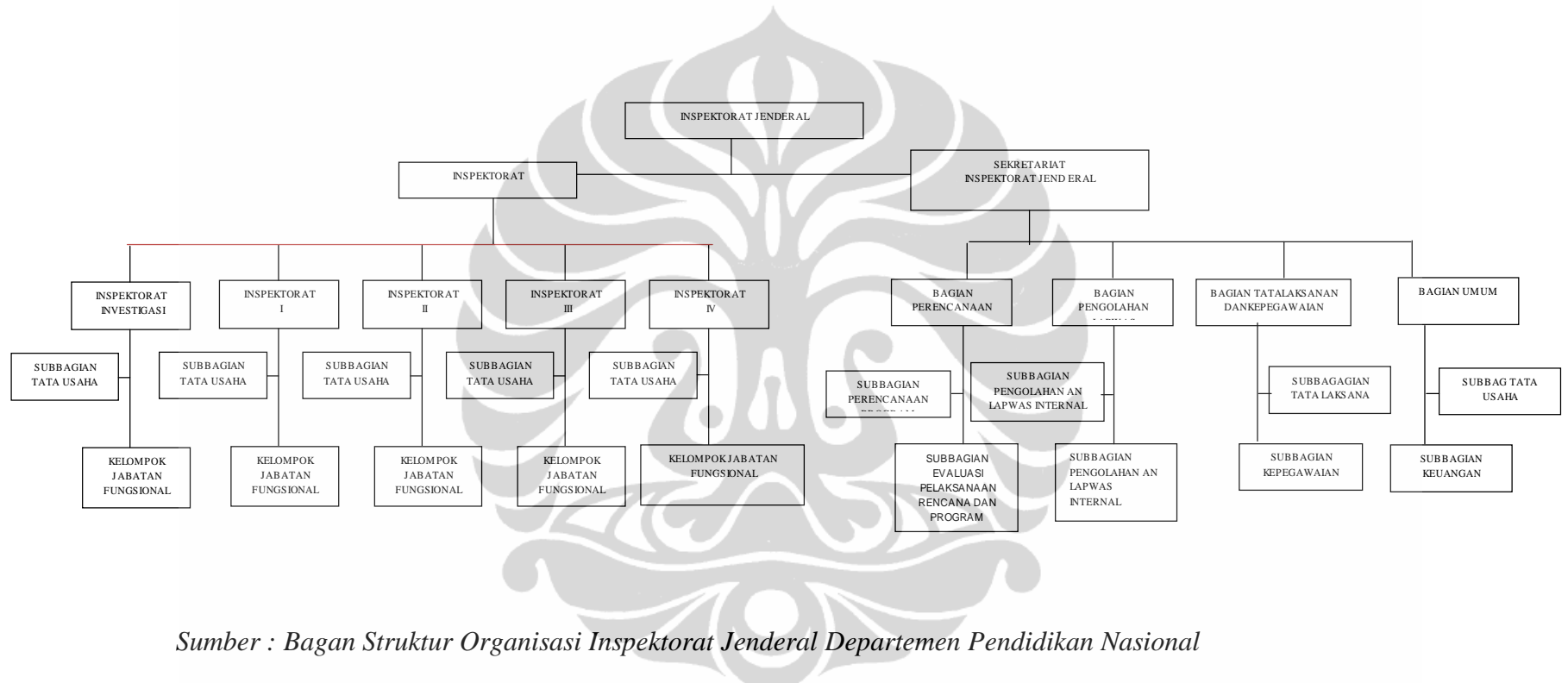
Unsur selanjutnya dalam manajemen adalah pengawasan. Ini diperlukan untuk menjamin keberhasilan suatu kegiatan, ini digunakan untuk mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan kegiatan.

Dalam melakukan pengawasan biasanya akan mengalami berbagai macam masalah, terkadang masalah yang timbul tanpa direncanakan terlebih dahulu dan jika masalah tersebut tidak diselesaikan akan menjadi penghambat. Masalah tersebut jika dibiarkan lambat laun akan menjadi penghalang bagi tercapainya sasaran/organisasi.

Hakekat pengawasan bukanlah upaya untuk mencari kesalahan yang dilakukan oleh pengelola kegiatan/program. Pengawasan digunakan untuk mengetahui kesesuaian antara program dengan ketentuan-ketentuan ada dalam pelaksanaan kegiatan.

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah sebagai suatu organisasi yang besar dan kompleks, direktorat ini dikepalai oleh seorang Direktorat Jenderal. Mengingat luasnya cakupan pekerjaan maka pengawasan tidak dapat dilakukan oleh Direktorat Jenderal sendirian, sebab itu pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional selaku pengawas internal.

Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional merupakan unsur pengawasan fungsional internal Departemen Pendidikan Nasional yang dipimpin oleh Inspektur Jenderal. Inspektorat Jenderal berfungsi menyelenggarakan pengawasan dan pemeriksaan atas pelaksanaan tugas dan fungsi departemen termasuk unit utama Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, sesuai dengan kebijakan Menteri Pendidikan Nasional berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Badan organisasi Inspektorat Jenderal berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 65 Tahun 2008



Sumber : Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional

Bagan 4.4 Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional

Bagan di atas menggambarkan struktur organisasi di Inspektorat Jenderal beserta unit-unit yang di bawahinya. Di tingkat Eselon 1 dikepalai oleh seorang Inspektur Jenderal. Unit eselon II terdiri dari inspektur-inspektur. Sebagai tempat koordinasi dilakukan oleh Sekretariat Inspektorat Jenderal. Para auditor yang memiliki atasan inspektur, melakukan pengawasan dibagi berdasarkan wilayah yang ada. Terbagi ke dalam lima wilayah kerja. Untuk Inspektur I mengawasi kegiatan yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.

Pengawasan dan pemeriksaan Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional meliputi pemeriksaan umum, merupakan kegiatan pengawasan secara berkala terhadap tugas dan fungsi satuan kerja di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional dan pengawasan terhadap program yang dibiayai dengan anggaran Departemen Pendidikan Nasional. Pemeriksaan khusus, merupakan pemeriksaan terhadap kasus tertentu atas pengaduan masyarakat. Inspeksi mendadak, merupakan pemeriksaan terhadap kasus tertentu atas pengaduan masyarakat, media massa, dan permintaan pimpinan unit kerja. Inspeksi mendadak merupakan pemeriksaan secara langsung untuk melihat kesiapsiagaan unit kerja oleh unsur Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional

Pemantuan tematik dapat dilakukan untuk memenytau dan mengendalikan program-program pendidikan yang menjadi isu nasional yang bersifat strategis. Jika pelaksanaan pengawasan itu dilakukan terhadap kegiatan atau program yang akan dilakukan maka pengawasan ini disebut pengawasan dini. Jenis pengawasan dan pemeriksaan lainnya audit dana dekonsentrasi, DAK, audit kinerja, pemeriksaan di belakang meja (*desk audit*). Pengawasan represif merupakan penelaahan peraturan daerah dan keputusan kepala daerah yang berkaitan dengan pendidikan. Monitoring merupakan pemantauan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan internal, eksternal dan pengawasan masyarakat.

Jenis lainnya pemeriksaan akhir jabatan, review laporan keuangan dan evaluasi laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP).

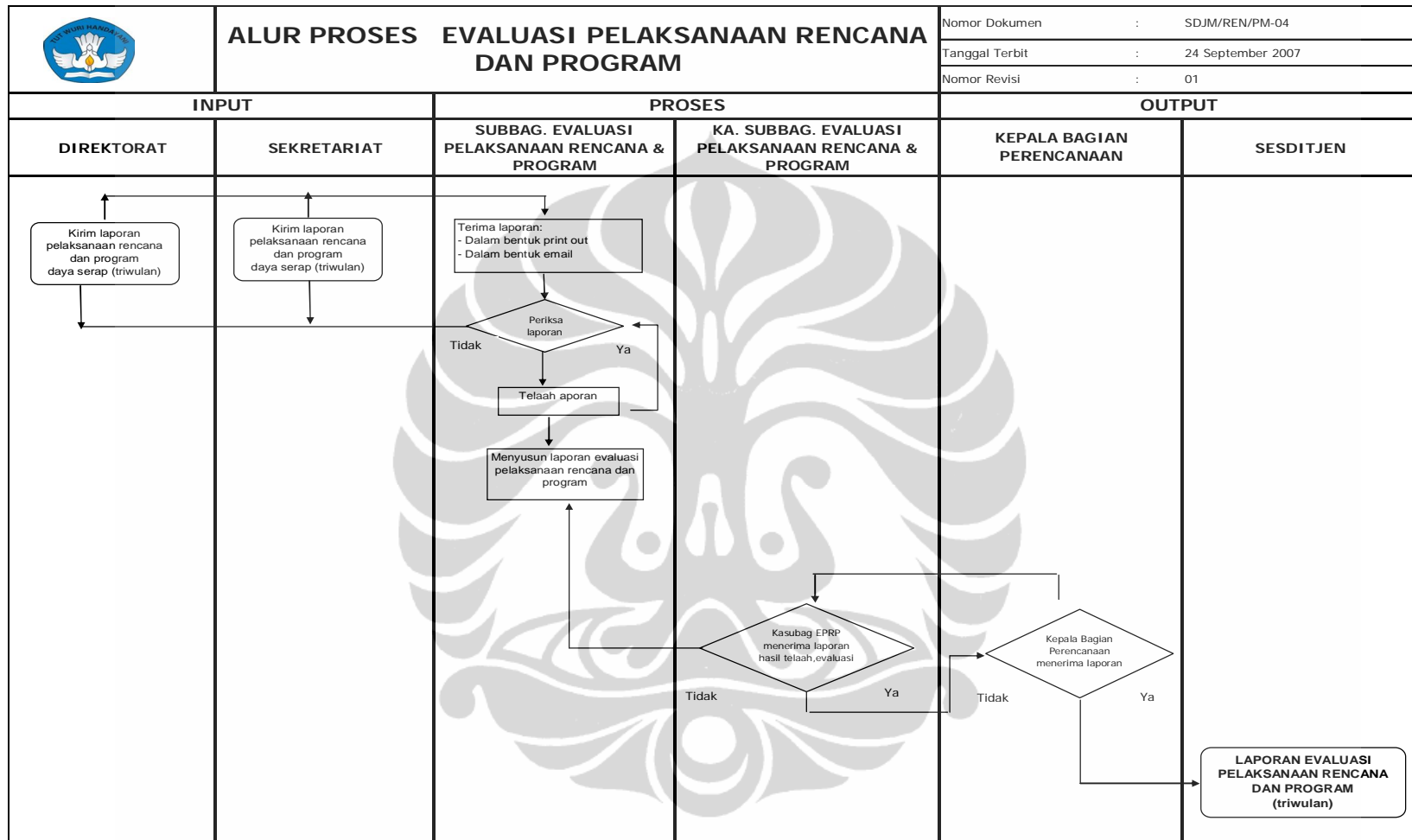
Pengawasan internal merupakan pengawasan yang strategis karena ia merupakan pengawasan ini dilakukan oleh pihak yang mengerti dunia pendidikan. Pengawasan eksternal dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Pengawasan tidak hanya terjadi di APIP (Aparat Pengawasan Internal Pemerintah) dalam hal ini aparat fungsionalakan tetapi juga dilakukan oleh pimpinan pada unit yang bersangkutan. Sebagai bentuk pengawasan yang melekat pada diri pimpinan.

Bila dilihat lebih jauh pengawasan yang dilakukan bukanlah tujuan melainkan upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan kegiatan yang ada. Di dalam pengawasan terdapat unsur pencegahan atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi oleh karena itu pengawasan tidak semata-mata dilakukan hanya dalam tahap pelaksanaan saja akan tetapi kegiatan tersebut sudah dilakukan saat perencanaan diadakan. Untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan dengan baik maka adalah hal yang baik bila pengawasan dilakukan sejak awal berlangsung, artinya semenjak perencanaan itu dibuat telah dilakukan pengawasan, bila terjadi penyimpangan maka dapat diteksi lebih dini. Ini dapat membantu mengurangi tingkat kegagalan menjadi lebih rendah dan tingkat keberhasilan suatu kegiatan lebih besar.

Di dalam melakukan pengawasan tidak hanya dilakukan oleh aparat fungsional. Pengawasan di lakukan oleh pimpinan yang menaungi kegiatan dan program di bawahnya. Bagian perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah sebagai koordinator pelaksanaan monitoring dan evaluasi baik di tingkat pusat maupun daerah. juga

Berikut merupakan alur proses evaluasi pelaksanaan:



Sumber: Alur Proses Evaluasi Pelaksanaan, Subbag EPRP, Bagian Perencanaan

Bagan 4.5 Alur Proses Evaluasi Pelaksanaan Rencana dan Program

Subbagian Evaluasi Pelaksanaan Rencana dan Program menjalankan tugas dan fungsinya terhadap kegiatan yang berada dalam lingkup kerjanya. Salah satu kegiatan yang telah distandarkan adalah pembuatan laporan triwulan. Subbagian ini mengadakan koordinasi terhadap laporan triwulan yang tersebar di Satuan Kerja Pemerintah Pusat dan Satuan Kerja Pemerintah Daerah melalui dana dekonsentrasi. Laporan ini diolah untuk selanjutnya dijadikan bahan laporan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Ini dipergunakan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan dari program atau kegiatan yang ada.

Monitoring di Satuan Kerja Pemerintah Pusat Direktorat Jenderal diadakan dengan mengadakan pertemuan per bulan. Pada kegiatan ini setiap direktorat akan menyajikan kemajuan yang diperoleh oleh direktorat masing-masing dalam melaksanakan tugasnya. Pertemuan ini dilaksanakan setiap akhir bulan pada bulan berjalan. Di dalam forum ini dibicarakan pula kendala-kendala yang terjadi di lapangan untuk pelaksanaan program yang ada. Dalam pelaksanaan program/kegiatan di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah yang terdiri dari pelbagai kegiatan terdapat kelemahan-kelemahan baik yang dikelola oleh pusat ataupun satuan kerja pemerintah daerah.

4.4 Pelaporan

Laporan merupakan alat penyampaian berita. Kegiatan yang dilakukan harus membuat laporan ke unit yang lebih tinggi sebagai pertanggungjawaban terhadap kewenangan yang diembankan kepadanya.

Laporan dapat disampaikan melalui laporan secara tertulis maupun lisan. Laporan lisan biasanya dilakukan jika menghadap atasan secara langsung dan laporan tertulis yaitu laporan yang dipersiapkan secara tertulis dan dijadwalkan menurut waktu tertentu.

Untuk melihat laporan yang lebih jelas, laporan dapat dilengkapi dengan angka-angka dan penjelasan tentang kegiatan yang akan, sedang dan

telah dilakukan. Pimpinan lebih dapat mengerti jika laporan tertulis ini dilengkapi hal-hal yang mendukung.

Laporan akan ada manfaatnya bila disampaikan tepat pada waktunya artinya sesuai dengan yang telah ditetapkan. Bila terjadi keterlambatan maka akan berdampak besar bagi organisasi (Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah) karena bila tidak dapat ditindaklanjuti dengan cepat. penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi tidak mampu diatasi. Peranan laporan sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan suatu organisasi.

Laporan dapat memberikan gambaran tentang sukses atau tidaknya suatu kegiatan dan tidak dapat hanya dipandang sebelah mata. Salah memasukkan laporan dapat berarti salah memperhitungkan keberhasilan suatu kegiatan. Dalam memberikan laporan perkembangan kegiatan unit-unit kerja yang ada menjadi ujung tombak bagi pembuatan laporan yang ada.

Satuan Kerja Pemerintah Daerah dan Satuan Kerja Pemerintah Pusat membuat laporan tentang kegiatan yang berlangsung dan yang telah berlangsung. Akumulasi dari kegiatan ini digunakan untuk membuat laporan pada tingkat unit utama, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Baik itu laporan yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental.

Analisis terhadap laporan yang masuk merupakan uraian terhadap perkembangan dari setiap kegiatan dan hambatan-hambatan yang dijelaskan. Ini dipeuntukan bagi pimpinan agar dapat segera mengambil tindakan untuk mengadakan perbaikan ataupun koreksi sehingga dengan usaha tersebut kegiatan atau suatu program dapat dikendalikan dengan baik.

Bahan yang diperoleh kembali dari penerapan sesuatu unsur perbaikan dalam tindak lanjut adalah umpan balik. Dengan umpan balik yang ada maka akan diambil tindakan yang tepat demi perbaikan terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

BAB 5

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYERAPAN ANGGARAN DIREKTORAT JENDERAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH

Dalam tesis ini digambarkan tentang siklus anggaran yang terdiri dari Perencanaan, penganggaran, pengawasan dan pelaporan yang dapat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Penelitian ini sampel yang diambil adalah unit kerja pusat dan unit kerja daerah yaitu, untuk unit kerja pusat; Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama dan Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas untuk unit kerja daerah Dinas Pendidikan Kepulauan Riau, Dinas Pendidikan Papua Barat dan Dinas Pendidikan Sumatera Selatan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang variable-variabel yang diajukan pada Bab IV ini disajikan analisis siklus anggaran yang ada, sehingga analisa ini dapat menggambarkan siklus tersebut dapat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.

5.1 Efektivitas Penyerapan Anggaran Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah

Sebagaimana dikemukakan pada Bab 2 tesis ini, bahwa efektivitas penyerapan anggaran Direktorat Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dapat dikatakan belum maksimal karena bila dilihat dari besarnya anggaran yang tersedia yang dikaitkan dengan penyerapannya selalu terdapat sisa yang cukup besar atau lebih kurang 7%. Berbagai faktor yang dapat menyebabkan terjadinya sisa tersebut adalah karena perencanaan yang dilakukan oleh unit kerja kurang mantap artinya unit kerja hanya menginginkan agar unitnya mendapat anggaran yang besar tanpa melakukan penelitian terlebih dahulu.

Salah satu ukuran yang digunakan di bidang keuangan adalah ditandai seberapa besar penyerapan anggaran yang ada. Meskipun penyerapan bukan alat satu-satunya yang menyatakan keberhasilan suatu program Anggaran kita masih menggunakan pendekatan tradisional *line item* dan *incrementalism*. Tidak didahului dengan penerapan penelitian sebelumnya ini membutuhkan biaya yang besar seperti yang teruat dalam pendekatan baru terhadap pendekatan anggaran baru, misalnya penerapan pendekatan PPBS (*Planning, Programming and Budgeting System (PPBS)*). Kelemahan anggaran ini diantaranya terletak pada pembiayaan yang tinggi dan keterbatasan dalam menganalisis semua alternatif melakukan kegiatan. DIPA yang sudah disetujui oleh DPR/Legislatif, unit kerja mengalami kebingungan untuk melaksanakan kegiatan karena kurang mengetahui secara matang manfaat dari kegiatan yang diprogramkan.

Sebagai akibatnya Pimpinan Kegiatan mencoba untuk mengubah atau merevisi RKAKL tersebut kepada program yang lebih mudah dilaksanakan.. Dengan demikian proses penyelesaian revisi DIPA dan proses pelaksanaan kegiatan sehingga efektivitas dari anggaran yang tersedia tidak dapat tercapai karena pekerjaan tidak terselesaikan tepat pada waktunya. Kemudian dalam hal perubahan anggaran yang biasanya dilakukan pada bulan November–Desember kebanyakan dari kegiatan-kegiatan yang disetujui untuk dirubah cenderung tidak dapat terselesaikan dan hal ini juga yang menyebabkan kurangnya penyerapan anggaran pembangunan sehingga efektivitas dari anggaran tidak tercapai.

Pengefisiensian dalam anggaran yang dilakukan pada pengadaan barang dan jasa menjadi bernilai positif bagi keuangan negara. Artinya unit kerja tersebut mampu memaksimalkan anggaran yang ada. Perubahan atau revisi dalam langkah yang cepat mesti dilakukan sehingga pemanfaatan dana yang ada dapat dilakukan untuk kegiatan yang lain.

Untuk kegiatan yang menggunakan pinjaman dari luar negeri hendaknya dilakukan sesuai dengan jadwal pinjaman yang telah dibuat. Bila disamakan dengan pinjaman oleh seseorang, berapapun besar dan penggunaannya maka argo pembayaran pinjaman tersebut akan berjalan seiring

waktu. Jadi efisiensi dapat dilakukan bila kita tidak didikte oleh negara donor. Akan lebih baik lagi bila negeri ini tidak tergantung pada pinjaman luar negeri di dalam membangun dunia pendidikan. Walaupun sifat pinjamannya multiyear.

Pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai sasaran yang telah direncanakan, karena tanpa adanya pengawasan dimungkinkan banyak terjadi penyimpangan, pemborosan dan lain sebagainya sehingga apa yang diinginkan tidak akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Pengawasan tidak hanya berlaku di akhir kegiatan bahkan sebaliknya sejak awal perencanaan sudah membuka pengawasan yang baik sehingga dapat mengatasi permasalahan lebih lanjut sehingga tingkat keberhasilan suatu kegiatan makin baik. Bila dilihat dari data yang tersedia sebagaimana tabel 4 Bab I di atas, bahwa persentase sisa anggaran pembangunan sangat signifikan artinya pengawasan masih harus ditingkatkan guna memperkecil sisa anggaran sehingga efektivitas anggaran pembangunan dapat tercapai.

Hal yang besar dan tidak kalah pentingnya adalah pelaporan, analisa dan umpan balik karena atas dasar laporan yang baik dan tepat dapat memberikan informasi sehingga apa yang kurang baik dilapangan atau hal-hal yang menyimpang akan dapat diperbaiki atau diluruskan sedini mungkin sehingga rencana atau program yang ditetapkan dapat lebih berhasil guna. Terhadap penyerapan anggaran yang berasal dari pinjaman luar negeri bila pencatatannya bukan di tahun berjalan dan tergantung pada kehendak pemberi pinjaman akan memberikan dampak yang kurang baik disektor efektivitas anggaran. Bila pelaporan dapat dilakukan tepat waktu maka dengan demikian efektivitas dari anggaran pembangunan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan

5.2 Perencanaan

Keaadaan DIPA yang telah terbentuk, seharusnya merupakan penjelmaan dari keinginan dari unit-unit kerja di tingkat bawah atau yang di ajukan oleh satuan kerja pemerintah daerah dalam Musrenbangnas hampir tidak teralokasi dalam DIPA, komentar informan Irfan Staf Perencanaan Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat (2009:) menyatakan musrenbang yang

selama ini dilakukan tidak terlalu mencerminkan keinginan dari daerah. Tidak berbeda jauh dengan komentar informan Vanry Nelson Staf Perencanaan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau (2009:) yang mengemukakan pendapat bahwa ada baiknya musrenbang tidak hanya menjadi ajang ketok palu terhadap perencanaan yang ada.

Perlu ada kemauan lebih dari pemerintah pusat terhadap keinginan pemerintah daerah, daerah kepulauan atau yang memiliki keadaan yang masih sulit dijangkau (Papua Barat) mestinya mendapatkan perhitungan yang berbeda dalam perencanaannya. Di dalam musrenbangnas pun hanya digunakan untuk pernyataan persetujuan terhadap perencanaan yang ada, tanpa dapat pengubah esensi anggaran dari tiap program yang telah tercantum dalam DIPA, dengan demikian perencanaan tidak sesuai denganyang direncanakan pada tingkat bawah. Ajang musrenbangnas seharusnya lebih bermakna jika usulan-usulan dari daerah dapat diakomodir tanpa menghilangkan makna yang terkandung dalam perencanaan tersebut.

Oleh sebab itu satuan kerja daerah yang membuat program atau kegiatan tidak begitu antusias dalam pembuatan suatu program karena di tingkat pusat sudah dibuat perencanaannya oleh direktorat yang berada ditingkat pusat. Pihak satuan kerja pemerintah daerah tinggal menerima perencanaan yang telah dibuat oleh pemerintah pusat.

Perencanaan yang baik ialah perencanaan yang didasari dengan studi kelayakan, artinya setiap rencana perlu dilakukan terlebih dahulu artinya setiap rencana perlu melakukan sesuatu studi atau penelitian, dengan maksud agar kelak apabila rencana tersebut mendapat alokasi anggaran dan dijadikan menjadi program tidak akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Hal tersebut dapat dimaklumi karena dengan adanya penelitian, observasi sudah barang tentu telah mengetahui apa yang menjadi penghambat, apa yang menjadi pendorong sehingga nantinya dalam pelaksanaan dapat mengatasi atau mengantisipasi hal-hal yang tidak menguntungkan. Penganggaran seperti ini termuat dalam penganggaran dengan pendekatan baru, yaitu *Planning, Programming and Budgetting System* (PPBS), Anggaran Berbasis Kinerja atau *Zero Based Budgetting* (ZBB).

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dalam melaksanakan banyak program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan dasar dan menengah sebagai pondasi pengembangan pendidikan selanjutnya. Dengan semangat membangun serta kaitannya dengan banyaknya program yang dijadikan kegiatan-kegiatan, banyak diantara kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan tanpa adanya studi kelayakan. Dimana setiap unit-unit kerja berkeinginan dan berlomba-lomba untuk mendapatkan dana lebih banyak dan bahkan melebihi kemampuannya. Terlihat belum sesuai perencanaan yang dihasilkan dengan penerapan perencanaan itu sendiri terlihat pada satuan kerja tingkat pusat

Di tingkat pusat pemilihan lokasi penelitian di Direktorat Pembinaan SMA dan SMP. Hal ini di dasarkan penyerapan terhadap anggaran yang ada lebih rendah jika dibandingkan dengan direktorat lainnya. Direktorat Pembinaan SMA, sebagai contoh tahun 2007 realisasi anggaran hanya 84,77 %. Terendah dari direktorat-direktorat yang ada satuan kerja pusat lainnya, seperti terlihat di tabel:

Tabel 5.1 Laporan Keuangan Ditjen Mandikdasmen Tahun 2007

Direktorat	PAGU	Realisasi	Persentase
Sekretariat	581.302.209.000	551.792.646.325	94,92
Dit. Pembinaan TK/SD	496.604.911.000	478.160.327.317	96,29
Dit. Pembinaan SLB	211.380.119.000	206.008.457.786	97,46
Dit. Pembinaan SMP	3.138.642.580.000	2.755.173.309.695	87,77
Dit. Pembinaan SMA	198.887.101.000	168.659.761.814	84,77
Dit. Pembinaan SMK	1.178.678.275.000	1.135.140.346.295	91,19

Sumber Laporan keuangan Ditjen Mandikdasmen Tahun 2007(Bagian Keuangan)

Direktorat Pembinaan SMA memiliki tambahan dana 22 milyar (*block grant*) bertanda bintang dari Departemen Keuangan tidak dapat dicairkan. Ini menandakan bahwa perencanaan yang belum maksimal. Hal lain menurut informan Yayuk (Staf Subdit Program Direktorat Pembinaan SMA) menyatakan adanya alokasi di Sub Direktorat Kesiswaan di tahun 2007 yang dananya tidak terserap akibat dari pengalokasian perencanaan anggaran kegiatan yang berada dinaungan subdit tersebut terlalu besar, akibatnya dana tersebut tidak terserap.

Direktorat Pembinaan SMP kendala yang muncul dalam penyerapan anggaran tahun 2005 tidak begitu berarti, di tahun ini penyerapan dana yang ada sebesar 94,00 %. Di Tahun 2006 kendala yang timbul akibat adanya revisi anggaran secara nasional hingga November 2006, secara total Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah hanya menyerap anggaran yang ada sebesar 83,56 %. (*sumber laporan keuangan Ditjen Mandikdasmen 2006*). Tahun 2007, tingkat penyerapan anggaran dipengaruhi kerjasama dengan lembaga/negara donor yang belum sesuai dengan target rencana penyerapan. Pihak donor memainkan pengaruh yang besar dalam penyerapan anggaran, bila mereka belum menyetujui data pendukung maka dana tersebut belum dapat dicairkan. Tahun 2008, pencatatan yang bersumber dari Pinjaman Luar Negeri dan Hibah menggunakan transaksi penarikan langsung (PI). Dokumen untuk mencatat transaksi ini berupa SP3D. Dokumen ini tidak diterbitkan sesuai dengan tanggal realisasi, terjadi beberapa bulan kemudian. Hal tersebut mengakibatkan adanya transaksi TA 2007 yang baru dapat diinginkan dalam realisasi anggaran 2008. Ini berpengaruh terhadap total realisasi tahun 2008, seperti yang utarakan oleh Dian yang berkerja sebagai Staf Keuangan Direktorat Pembinaan SMP).

Dana dekonsentrasi seperti yang termuat dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 7 Tahun 2008 yang termuat dalam pasal 1 butir 7 pengertiannya adalah dana yang berasal dari APBN yang dilaksanakan oleh gubernur sebagai wakil pemerintah yang mencakup semua penerimaan dan pengeluaran dalam rangka pelaksanaan dekonsentrasi, tidak termasuk dana yang dialokasikan untuk instansi vertikal pusat di daerah. Artinya dana ini merupakan dana yang

diberikan oleh pemerintah pusat yang dijalankan oleh dinas yang mempunyai tupoksi dari gubernur untuk memangkunya, dalam hal ini dinas pendidikan setempat mempunyai tugas menjalankan fungsinya pendidikan.

Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab di sektor pendidikan terdapat di 33 propinsi. Pemilihan yang dilakukan terdapat Papua Barat, Kepulauan Riau dan Sumatera Selatan sebagai lokasi penelitian untuk melihat variasi penyerapan di antara provinsi-provinsi ini. Sumatera Selatan mewakili daerah yang melakukan penyerapan anggaran yang besar sedangkan Papua Barat dan Kepulauan Riau sebagai daerah yang melakukan penyerapan yang rendah. Sebagai Satuan Kerja Pemerintah Daerah memiliki nuansa penyerapan yang berbeda, berdasarkan data penyerapan yang ada untuk provinsi-provinsi berikut seperti terlihat dalam tabel 5.2:

Tabel 5.2 Laporan Keuangan & LAKIP Ditjen Mandikdasmen

Provinsi	Tahun Penyerapan (%)			
	2005	2006	2007	2008
Papua Barat	64,85	95,64	94,74	92,94
Kepulauan Riau	83,18	92,40	93,57	94,29
Sumatera Selatan	89,96	97,82	98,06	98,86

Sumber Laporan Keuangan & LAKIP Direktorat Jenderal Mandikdasmen

Dari informan yang memberikan pernyataan tentang penyerapan yang ada, Irvan & Dafson Provinsi Papua Barat memberikan keterangan bahwa tidak terserapnya anggaran secara maksimal disebabkan jumlah sumber daya manusia yang belum memadai. Untuk pegawai setingkat dinas provinsi hanya berisikan 54 orang, itupun sudah termasuk tenaga honorer. Tidak jauh berbeda dengan pendapat yang diajukan oleh Dinas Pendidikan Kepulauan Riau melalui Damsiri (sekretaris dinas) dan Vanry Nelson (staf perencanaan dinas setempat), dinas tempat mereka bekerja hanya 60 orang, padahal untuk bentuk provinsi kepulauan yang letaknya berjauhan semestinya tenaga yang menjalankan program/kegiatan tidak bisa dijalankan dengan jumlah tenaga yang sedikit itu. Hal ini tidak terjadi dengan Provinsi Sumatera Selatan yang telah memiliki kecukupan terhadap sumber daya manusia, program/kegiatan

dana dekonsentrasi dapat dijalankan, salah satunya indikatornya adalah tingkat penyerapan anggaran yang tinggi dari tahun ke tahun.

Dari informasi nara sumber yang ada di dapat gambaran lain sekilas perbedaan antara ke tiga provinsi ini;

Tabel 5.3 Perbandingan Sumber Daya Manusia, Terbentuknya Provinsi dan Geografis

Provinsi	SDM (Dinas Pendidikan)	Berdiri sejak	Geografis
Papua Barat	54 Orang	2003	Pegunungan
Kepulauan Riau	60 Orang	1 Juli 2004	Kepulauan
Sumatera Selatan	400 Orang	15 Mei 1946	Dataran rendah

Sumber: <http://www.papuasprov.go.id> dan <http://palembang.bpk.go.id>

Perlu dijadikan pertimbangan pula mengenai sumber daya manusia ini, Provinsi Kepulauan Riau dan Provinsi Papua Barat memang merupakan provinsi yang baru berdiri beberapa tahun ke belakang. Dapat dipahami jika dari tingkat sumber daya manusia masih menjadi kendala untuk menjalankan kegiatan/program yang ada, baik itu di perencanaan, pengawasan dan pelaporan kegiatan/program. Letak geografis di antara ketiga provinsi terlihat berbeda. Transportasi dan komunikasi yang digunakan untuk menjangkau daerah-daerah terpencil di Papua Barat dan Kepulauan, belum tersedia secara memadai dibandingkan dengan provinsi Sumatera Selatan. Ini berdampak pada penyerapan dana yang ada pula

Di dalam perencanaan, revisi dokumen perencanaan dapat dilakukan sesuai dengan UU yang ada. Tujuan pelaksanaan revisi diantaranya menyesuaikan anggaran belanja pemerintah pusat dengan perubahan keadaan dan prioritas kebutuhan, mempercepat pencapaian sasaran kinerja Kementerian Negara/Lembaga dan optimalisasi penggunaan anggaran yang ada.

Pengertian revisi di Indonesia ada dua hal yaitu revisi rincian ABPP adalah perubahan/pergeseran rincian anggaran menurut alokasi satuan anggaran per satuan kerja (SAPSK) dan revisi DIPA adalah perubahan dan atau pergeseran rincian anggaran dalam DIPA. Ruang lingkup revisi anggaran dapat terjadi antar kegiatan, antar unit kerja ataupun antar jenis belanja. Hal lain perubahan atau revisi dapat termuat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBNP). Perubahan pagu pinjaman dan hibah luar negeri (PHLN) sebagai akibat dari luncuran dan percepatan penarikan PHLN (Pinjaman dan Hibah Luar Negeri). Serta perubahan anggaran belanja sebagai akibat penggunaan penerimaan yang bersumber dari PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) di atas pagu APBN untuk PT no BHMN dan BLU (Badan Layanan Umum) dan lainnya.

Pada tahun 2005 Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah baik itu dana yang berada pada tingkat pusat dan dekonsentrasi mengalami perubahan baik alokasi maupun kegiatannya. Di tahun ini terdapat kebijakan PKPS-BBM, penambahan PHLN dan penambahan RM untuk PPPG (Pusat Pengembangan dan pelatihan Guru, tahun 2005 masih berada pada naungan Direktorat Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah). Tahun 2008 penyerapan anggaran hanya 83,56 % di Direktorat Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah secara nasional baik dana pusat dan dekonsentrasi akibat revisi DIPA secara nasional hingga November 2006.

Tahun 2007, perubahan perencanaan dan anggaran terjadi karena mulai diperkenalkannya program BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Ini merupakan program baru, data yang diperoleh dari daerah masih belum dapat mengantisipasi kebutuhan pusat sehingga terdapat daerah yang menerima BOS dalam jumlah berlebih dan daerah lain mengalami kekurangan dana. Di tingkat pusat sebagai contoh tahun 2007 dan 2008 untuk Direktorat Pembinaan SMP dilakukan seperti terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 5.4 Revisi Perencanaan Direktorat Pembinaan SMP Tahun 2007

Revisi Tahun 2007	Perubahan Anggaran	Bukan Perubahan Anggaran
Revisi 1 (20 Pebruari 2007)	v	-
Revisi 2 (20 Maret 2007)	-	v
Revisi 3 (24 April 2007)	-	v
Revisi 4 (11 Mei 2007)	-	v

Sumber: Tabel Revisi Perencanaan Direktorat Pembinaan SMP

Revisi yang terjadi di Direktorat Pembinaan SMP, sejak awal tahun 2007 telah terjadi dan ini menyangkut perubahan anggaran, ini berarti ada revisi jumlah dana dan kegiatan. Di bulan Maret 2007 terjadi pula revisi kegiatan yang berada di lingkungan Direktorat tersebut sampai memasuki triwulan kedua. Jika dilakukan revisi maka kegiatan atau program yang ada belum dapat dilangsungkan, sampai menggun turunnya revisi tersebut. Sesuai jadwal revisi di Departemen Keuangan memakan waktu \pm 10 hari kerja, ini belum termasuk perhitungan terhadap perjalanan revisi menuju ke gerbang Departemen Keuangan. Di dalam internal Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah membutuhkan waktu pula.

Tabel 5.5 Revisi Perencanaan Direktorat Pembinaan SMP Tahun 2008

Revisi Tahun 2008	Perubahan Anggaran	Bukan Perubahan Anggaran
Revisi 1 (8 April 2008)	v	-
Revisi 2 (18 April 2008)	v	-
Revisi 3 (14 Mei 2008)	-	v
Revisi 4 (10 Juli 2008)	v	-
Revisi 5 (29 Agustus 2008)	-	v
Revisi 6 (22 September 2008)	-	v

Sumber: Tabel Revisi Perencanaan Direktorat Pembinaan SMP

Tidak jauh berbeda terhadap tahun anggaran 2008, bahkan lebih banyak terjadi revisi baik yang menyangkut revisi pada hal yang perubahan anggaran dan yang bukan berkaitan dengan anggaran. Dari data tahun 2008 Direktorat Pembinaan SMP mengalami revisi sebanyak enam kali. Ini berpengaruh lebih lanjut terhadap kemampuan penyerapan anggaran yang ada. Pada Direktorat Pembinaan SMA di tahun 2007 seperti dikemukakan di halaman sebelumnya angka APBNP dari dana *blockgrant* tidak dapat diserap karena masih menunggu persetujuan dengan DPR, sehingga revisi perencanaan dan anggaran tidak berlangsung seperti yang seharusnya.

Penyesuaian belanja perjalanan dinas yang berubah di tengah tahun anggaran berjalan pada 2007 menyebabkan pelaksanaan program yang telah direncanakan tidak dapat dilaksanakan secara optimal. Di tahun ini pula diterapkan konsep *at cost* dalam melakukan perjalanan dinas, sehingga pengelola kegiatan harus mengadakan revisi terhadap perhitungan tata cara pembayaran dan pertanggungjawabannya pegawai yang mengadakan perjalanan dinas. Ini juga berdampak pada perubahan RKA-KL pada tiap kegiatan atau program. Ini tidak hanya berlaku bagi Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah tapi melingkupi seluruh Kementerian atau Lembaga. Revisi pengalihan dana sebesar 70% dari sisa biaya perjalanan dinas yang belum dilaksanakan sampai bulan September

akibatnya pelaksanaan kegiatan tertunda dan bulan November dan diberitahukan bahwa pemotongan dibatalkan. Dampak yang ditimbulkan adanya akumulasi kegiatan di akhir tahun akibatnya terdapat kegiatan/program yang tidak dapat dilakukan. Penyerapan yang berlangsung pada tahun 2008 mengalami beberapa kendala. Diantaranya Tahun ini terdapat revisi terjadi di 28 satuan kerja (pusat dan daerah) termasuk diantaranya yang termuat di tabel revisi pada Direktorat Pembinaan SMP dan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Sebagai gambaran perjalanan revisi termuat dalam penjelasan terdahulu di Bab 4 tentang, tata cara pengusulan revisi dari tiap kegiatan/program yang ada. Jika terjadi revisi ini dapat mengindikasikan adanya perencanaan yang belum matang. Padahal perencanaan merupakan awal terbentuknya arah yang akan menjadi patokan bagi pelaksanaan kegiatan.

Revisi yang berkali-kali jelas berdampak negatif terhadap tujuan yang ingin dicapai. Revisi yang tidak dapat dihindari Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah akibat lingkungan yang memengaruhinya. Kebijakan di luar direktorat ini, seperti tahun 2007 menyebabkan stagnannya kegiatan-kegiatan yang ada. Kebijakan pemotongan anggaran perjalanan dinas sampai angka 70 % tentu sangat berdampak bagi penyelenggaraan kegiatan yang ada. Alasan yang muncul saat itu adalah karena krisis yang menderah tidak hanya di Indonesia tapi sudah mengglobal. Artinya perubahan yang ada terhadap anggaran yang ada dapat bersumber dari Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah dan sumber dari luar.

Perencanaan di dalam siklus anggaran sangat memegang peranan penting, perencanaan yang salah atau tidak sesuai dengan tujuan akan negatif dan menimbulkan *effect domino* terhadap kegiatan yang lain dalam siklus anggaran. Penganggaran berimbas negatif terhadap pengawasan. Efek lanjutannya pengawasan tidak menumbuhkan segi pelaporan yang baik pula. dan pelaporan dapat terkena dampak dari perencanaan yang tidak terencana dengan baik. Tujuan yang diinginkan tidak akan tercapai.

5.3 Penganggaran

Pemerintah selalu menggunakan sistem anggaran berimbang guna menghindari pengeluaran yang berlebihan, membatasi pengeluaran disesuaikan dengan penerimaan arinya menjaga keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran. Pengertian dari penganggaran dari buku *Public Management & Administration* oleh Hughes (1994: 192) menyebutkan *budgeting is concerned with the translation of financial resources. A budget, therefore, may be characterised as a series of goals with price tags attached. Since funds are limited and have to be divided in one way or another, the budget becomes a mechanism for making choices among alternative expenditures.* Setiap program ataupun kegiatan, kecil ataupun besar sudah pasti membutuhkan biaya. Oleh karena itu dana atau uang merupakan faktor yang sangat penting dan bahkan menentukan dalam keberhasilan sesuatu tujuan, artinya tanpa didukung dengan dana yang cukup kegiatan yang direncanakan sudah pasti tidak akan dapat terlaksana.

Dalam penganggaran sektor publik merupakan proses politik, bahkan mengandung nuansa politik yang tinggi pula. Tahapan ini cukup rumit. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah (APBN/APBD) yang dipresentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi rincian kepada DPR/DPRD tentang program-program yang direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kehidupan rakyat, dan bagaimanapogram-program tersebut dibiayai.

Anggaran pendidikan selama ini belum dipenuhi oleh pemerintah walaupun telah termuat bahwa anggaran minimal sektor pendidikan sebesar 20% dari total anggaran pendapatan belanja negara. Baru pada tahun 2009 ini, pemerintah memenuhi amanat Undang-Undang 1945 yang mengamanatkan anggaran sektor pendidikan sebesar 20% tersebut. Anggaran yang berlangsung selama ini masih menganut sistem tradisional yang hanya memenuhi tuntutan menghabiskan dana.

Anggaran sangat berkaitan dengan perencanaan, revisi-revisi yang timbul selama ini hanya untuk memenuhi ketentuan yang ada. Artinya perencanaan hanya digunakan untuk memenuhi anggaran yang tersedia untuk

selanjutnya jika anggaran sudah diterima maka akan dilakukan revisi disana sini. Kegiatan yang dilakukan dalam tahun anggaran dibagi menjadi kegiatan prioritas dan rutin. Indikasi anggaran yang dijalankan hanya untuk memenuhi ketentuan, bila sering terjadi revisi diantaranya.

Di sisi lain daerah (melalui dana dekonentrasi) merasa di bedakan antara daerah satu seperti yang dikemukakan informan Vanry Nelson yang mengatakan untuk berdasarkan apa perbedaan dalam pengalokasian anggaran. Jika dilihat pada karakteristik provinsi Kepulauan Riau dan Maluku Utara, tampak tidak jauh berbeda tapi mengapa Maluku Utara mendapatkan porsi anggaran lebih besar dibandingkan dengan Kepulauan Riau. Sebagai gambaran perbandingan seperti termuat dalam tabel 5.6:

Tabel 5.6 Perbandingan Anggaran Beberapa Provinsi

Provinsi	Anggaran			
	2005	2006	2007	2008
Maluku	125.122.146.000	246.262.155.000	178.143.883.000	177.728.684.000
Maluku Utara	96.341.252.000	164.714.951.000	163.054.648.000	155.402.438.000
Kepulauan Riau	55.841.188.000	106.599.442.000	107.643.551.000	112.875.649.000
Papua Barat	60.155.899.000	111.994.253.000	88.503.269.000	101.718.755.000

Sumber: Laporan Keuangan dan LAKIP Ditjen Mandikdasmen

Terlihat perbedaan yang cukup jauh antara daerah yang memiliki karakteristik yang sama satu dengan yang lainnya. Ini menjadi pertanyaan, bila dibandingkan dengan provinsi-provinsi di pulau Jawa, maka perbedaan antar daerah Jawa dan Luar Jawa, dapat dipahami mengingat jumlah penduduk yang banyak berada di wilayah ini.

Wilayah Papua Barat, tentu daerah ini jika penduduk yang menjadi tolak ukur maka akan sedikit anggaran yang mereka terima. Letak geografis wilayah ini turut menjadi pertimbangan mengingat transportasi yang mahal tetap menjadi perhatian pengalokasian dana yang ada. Untuk menjangkau daerah yang tersebar di Papua hanya dapat dilakukan melalui jalur udara dan air. Hal ini dapat menjadi bahan acuan penentuan anggaran selanjutnya dengan memperhatikan tingkat kemahalan transportasi yang dapat berdampak

bagi mahalnnya barang-barang yang dibutuhkan bagi pembangunan pendidikan. Satuan pembiayaan perjalanan dapat disesuaikan dengan tingkat kemahalan suatu daerah. Hingga saat ini menurut informan Lusy (Bendahara Pengeluaran Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat), belum melaksanakan *at cost* dalam melakukan kegiatanperjalan dinas yang ada. Karena bila dilakukan maka tidak cukup biaya dalam melakukan perjalanan yang terdapatdalam dana dekonsentrasi yang mereka terima.

Pengalokasian anggaran di tingkat pusat seperti yang terjadi pada Direktorat Pembinaan SMA, pada subdit kesiswaan perhitungan kurang cermat terjadi pada penyelenggaraan lomba-lomba akibatnya banyak dana yang tidak terserap yang akhirnya dikembalikan ke kas negara. Seharusnya antisipasi terhadap kelebihan perhitungan anggaran semestinya sudah dapat diperhitungkan sebelumnya.

Pemotongan atau perubahan yang terjadi secara nasional turut mempengaruhi anggaran yang ada. Dampak nyata terlihat di tahun 2007, dimana biaya perjalanan dilakukan pemotongan 70% sangat berdampak pada kelangsungan suatu kegiatan. Pengaruh eksternal turut pula mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran.

Konsep “Belanja dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip penghematan dan efisiensi” turut pula menimbulkan hal positif didalam melakukan pengadaan barang dan jasa. Namun di lain pihak memepengaruhi berkurangnya penyerapan anggaran yang ada. Bila dapat dilakukan revisi dengan baik an cepat maka perubahan anggaran yang ada dapat berdampak positif bagi pemanfaatan dana yang ada.

Kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan pinjaman luar negeri melalui pengajuan konsultan di Direktorat Pembinaan SMP tahun 2008 dapat mempengaruhi penyerapan anggaran pada tahun berjalan, transaksi penyerapan terganggu karena belum mendapat persetujuan pihak donor. Ini hendaknya dapat diatasi dengan baik sehingga tidak merugikan negara yang harus membayar bunga dan pinjaman yang ada. Makin lama pinjaman tersebut dibayar maka negara akan terbebani lebih besar lagi.

Alur pembuatan dokumen anggaran memang tidak dapat dihilangkan dari nuansa politik karena pemerintah dalam hal ini mempunyai hak mengajukan anggaran per tahunnya, hak untuk menyetujui jumlah anggaran yang ada menjadi hak sepenuhnya DPR. Apabila DPR tidak menyetujui anggaran yang diajukan oleh pihak pemerintah maka pemerintah akan berpegang pada anggaran pendapatan dan belanja negara tahun sebelumnya. Maka dari itu pimpinan unit kerja diharapkan tidak hanya bertindak secara manajer dan sekaligus politisi. Anggaran menjadi fungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian sektor publik.

Tidak jarang DIPA yang telah diterima mengalami perubahan terhadap jumlah alokasi dana maupun detail kegiatan yang berada dalam RKA-KL. Untuk Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah termasuk belanja rutin dalam kurun waktu 4 tahun ke belakang mengalami perubahan sebagai berikut:

Tabel 5.7 Revisi Anggaran Ditjen Mandikasmen

Unit Utama	Tahun	Semula	Perubahan
Direktorat	2005	15.692.368.914.000	15.893.726.121.000
Jenderal	2006	20.934.608.600.000	21.850.100.323.000
Manajemen	2007	19.954.513.000.000	20.183.513.000.000
Pendidikan	2008	21.740.979.385.000	21.740.979.385.000
Dasar dan Menengah			

Sumber: Biro PKLN Anggaran Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional

Perencanaan berkaitan dengan penganggaran maka secara jjiika perubahna atau revisi yang terjadi apalagi yang berhubungan dengan anggaran, maka perencanaannya mengalami perubahan pula. Walau itu tidak berlaku untuk semua kegiatan yang menjadi tanggung jawab direktorat jenderal ini.. Dari tahun anggaratan 2005 sampai dengan tahun 2007, perubahan atau revisi anggaran terus terjadi. Dan hanya di tahun 2008 tidak terjadi perubahan, ini di tingkat direktorat jenderal. Sedangkan di tingkat Satuan Kerja Pemerintah Pusat yaitu direktorat-direktorat yang ada tetap

terjadi sebagai contoh di Direktorat Pembinaan SMP seperti yang tercantum dalam penjelasan sebelumnya. Pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah juga terjadi revisi.

5.4 Pengawasan

Unsur selanjutnya dalam manajemen adalah pengawasan. Ini diperlukan untuk menjamin keberhasilan suatu kegiatan, ini digunakan untuk mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan kegiatan. Dalam melakukan pengawasan biasanya akan mengalami berbagai macam masalah, terkadang masalah yang timbul tanpa direncanakan terlebih dahulu dan jika masalah tersebut tidak diselesaikan akan menjadi penghambat. Masalah tersebut jika dibiarkan lambat laun akan menjadi penghalang bagi tercapainya sasaran/organisasi.

Hakekat pengawasan bukanlah upaya untuk mencari kesalahan yang dilakukan oleh pengelola kegiatan/program. Pengawasan digunakan untuk mengetahui kesesuaian antara program dengan ketentuan-ketentuan ada dalam pelaksanaan kegiatan.

Bila dilihat lebih jauh pengawasan yang dilakukan bukanlah tujuan melainkan upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan kegiatan yang ada. Di dalam pengawasan terdapat unsur pencegahan atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi oleh karena itu pengawasan tidak semata-mata dilakukan hanya dalam tahap pelaksanaan saja akan tetapi kegiatan tersebut sudah dilakukan saat perencanaan diadakan. Untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan dengan baik maka adalah hal yang baik bila pengawasn dilakukan sejak awal berlangsung, artinya semenjak perencanaan itu dibuat telah dilakukan pengawasan, bila terjadi penyimpangan maka dapat diteksi lebih dini. Ini dapat membantu mengurangi tingkat kegagalan menjadi lebih rendah dan tingkat keberhasilan suatu kegiatan lebih besar. Dalam pelaksanaan program/kegiatan di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah yang terdiri dari pelbagai kegiatan terdapat kelemahan-kelemahan baik yang dikelola oleh pusat ataupun satuan kerja pemerintah daerah.

Istilah pengawasan melekat dulu sering terdengar, yaitu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan setempat untuk kegiatan yang dijalankan di lingkungan tersebut. Sebenarnya bentuk pengawasan ini juga berlangsung dimana pimpinan mengadakan pertemuan setiap bulan untuk membahas kemajuan suatu kegiatan dan kendala yang menjadi penghambat laju keberhasilan kegiatan. Informan-informan menyatakan bahwa pengawasan ini telah dilakukan oleh pimpinan unit kerja masing-masing. Dalam rangka pengawasan yang dilakukan setiap bulan, pimpinan di unit-unit kerja yang ada melakukan monitoring bulanan yang membahas tingkat perkembangan dari kegiatan-kegiatan yang ada. Pertemuan ini telah ditentukan jadwalnya, pada tingkat pusat pertemuan dilakukan pada akhir bulan dan di daerah di awal bulan.

Tingkat penyerapan anggaran yang terjadi tidak merupakan kurva normal, di awal tahun anggaran atau triwulan I yang terserap hanya di bawah angka $\pm 5\%$ dan di triwulan II berkisar $\pm 12\%$. Pelaksanaan kegiatan kurang berjalan baik dan sesuai dengan rencana karena masih lemahnya pengawasan. Kegiatan yang ada tetap berada pada tingkat beban kerja yang tinggi di triwulan III dan IV.

Pengawasan internal yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal yang terjadi saat ini hanya dilakukan pada akhir kegiatan. Menurut informan Iwan Setiawan (Auditor Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional) yang menguatkan pernyataan bahwa pengawasan yang dilakukan saat ini masih terbatas pada pembinaan akhir tahun melalui tindakan pendampingan penyusunan laporan keuangan. Untuk pengawasan di pengadaan barang dan jasa dilakukan pihak inspektorat untuk memastikan bahwa pengadaan barang dan jasa sesuai dengan Kepres No 80 Tahun 2003, tentang pengadaan barang dan jasa.

Jika penyerapan yang dilakukan oleh satuan kerja tingkat pusat ataupun daerah tidak sesuai dengan keadaan normal maka menurut Inspektorat Jenderal terdapat kesalahan dalam pengelolaan kegiatan yang ada. Di dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, Inspektorat Jenderal bekerjasama dengan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah termasuk didalamnya BPKP

dan Inspektorat Daerah. Sedangkan di pengawasan eksternal dengan Badan Pemeriksaan Keuangan. Lembaga-lembaga ini mengadakan koordinasi antar lembaga ini agar tidak terjadi tumpang tindih obyek pengawasan.

Sampai saat ini jumlah auditor yang dimiliki oleh Inspektorat Jenderal sebanyak 350 orang, jumlah ini digunakan untuk melayani 33 provinsi satuan kerja pemerintah daerah dan satuan kerja pusat. Dapat dibayangkan kekurangan optimal tindakan pengawasan yang dilakukan. Bila dilihat dari tingkat pendidikan auditor yang ada sudah memenuhi ketentuan sebagaimana layaknya auditor memiliki sertifikat auditor dan sarjana. Semestinya pengawasan ini dapat berlangsung pada awal kegiatan, pertengahan kegiatan dan akhir kegiatan agar pelaksanaan kegiatan menjadi lebih efektif.

Pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran diharapkan dapat berjalan lebih baik bila dilakukan pengawasan yang baik pula. Akan tetapi kenyataannya berdasarkan realisasi yang ada tidak berjalan sesuai rencana. Uraian yang dapat diutarakan bahwa kegiatan pengawasan kurang dilakukan oleh kepala unit kerja dan pengawasan yang dilakukan oleh pengawasan fungsional sehingga mempengaruhi penyerapan anggaran pada akhir tahun.

5.5 Pelaporan

Laporan akan ada manfaatnya bila disampaikan tepat pada waktunya artinya sesuai dengan yang telah ditetapkan. Bila terjadi keterlambatan maka akan berdampak besar bagi organisasi (Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah) karena bila tidak dapat ditindaklanjuti dengan cepat. penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi tidak mampu diatasi. Peranan laporan sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan suatu organisasi Data yang diperoleh dari laporan ini dapat dipergunakan menentukan kebijakan yang akan diambil selanjutnya.

Berita dari laporan yang ada dapat berupa angka-angka dan keterangan yang menggambarkan tentang keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan atau program. Akuntabilitas suatu lembaga dapat dilihat dari laporan yang

disajikan. Laporan menyajikan kegiatan apa yang sudah dilakukan dalam mencapai tujuan dalam perencanaan.

Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah memperoleh laporan dari unit-unit yang berada di bawahnya. Laporan yang dibuat di tingkat unit utama merupakan refleksi dari laporan-laporan yang dibuat Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang menjalankan dana dekonsentrasi dan Satuan Kerja Pemerintah Pusat.

Pelaporan yang dilakukan oleh kegiatan-kegiatan yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, meliputi laporan bulanan dari tiap kegiatan berdasarkan format B.501, Permendiknas No. 79 tahun 2009 tentang pengendalian kegiatan dilingkungan Departemen Pendidikan Nasional, format SAI, laporan PP 39 tahun 2006 dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Kegiatan yang berlangsung di satuan kerja pemerintah pusat pelaporan diadakan melalui rapat pimpinan yang dilangsungkan setiap bulan. Forum ini dipergunakan untuk membahas kemajuan pelaksanaan kegiatan. Bentuk laporan yang disajikan menggunakan format sebagai berikut:

Tabel 5.8

LAPORAN PERKEMBANGAN/KEMAJUAN PELAKSANAAN PROGRAM/KEGIATAN DEPDIKNAS

Tabel 3. Belanja Modal

Unit Utama: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Bulan : Oktober 2008 (dalam ribuan rupiah)

No	Program/Kegiatan	Unit	Rencana		Realisasi				Target serapan bulan Oktober	Catatan Irjen ttg Ketaatasasan
			Fisik	Anggaran	Fisik	%	Anggaran	%		
1	2		5	6	7	8	9	10	11	12
1	Rehabilitasi gedung kantor / Sekolah / rumah negara	5.5.1	1Pkt	2,512,712	Kontrak telah ditandatangani dan proses pelaksanaan pekerjaan	73%	1,703,893	68%	1,005,085	
2	Pengadaan Peralatan Kantor	5.5.2	1Pkt	512,265	Perjanjian Kontrak telah ditandatangani, proses pengiriman barang, proses berita acara serah terima barang, proses pembayaran	100%	512,265	100%	512,265	
3	Pengadaan Alat Pengolah Data	5.5.4	1Pkt	1,011,250	Serah terima selesai	100%	944,056	93%	1,011,250	
Jumlah				4,036,227		91%	3,160,214	78%		

Sumber: Bahan Rapat Pimpinan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah

Tabel di atas memuat jumlah dana yang digunakan untuk menjalankan kegiatan dipandang dari rencana dan realisasi anggaran yang ada. Tabel ini juga memuat gambaran sejauhmana kegiatan itu telah berlangsung. Kelemahan laporan ini tidak mencerminkan jumlah keseluruhan dana yang ada, karena dana tersebut telah digabung dengan dana yang lainnya. Contoh pengadaan alat pengolah data 1 paket ini tidak hanya untuk kegiatan yang berada pada satu direktorat tapi ia memuat untuk semua direktorat. Kepandaian mengingat-data laporan yang telah berubah untuk kegiatan yang telah telah direvisi memerlukan waktu.dan sering seklali keliru dalam pengitungan ulang.

Format laporan lainnya yang terkenal dengan sebutan format B.501, ini merupakan laporan yang hanya berisikan realisasi dana per kegiatan yang ada. Laporan ini berisikan laporan dana per belanja yaitu belanja modal, belanja barang, belanja pegawai dan belanja sosial. Satuan Kerja Pemerintah Pusat dan Daerah melaporkan jumlah penyerapan dana yang ada, walaupun belum berjalan sesuai dengan jadwal. Pelaporan ini seharusnya dilakukan per bulan tapi samapi dengan saat ini belum berjalan maksimal. Titik kelemahan yang ada dalam laporan ini tidak dapat menyajikan perkembangan kemajuan fisik. Format dibawah ini merupakan contoh format dengan sebutan format 051.

Tabel 5.9

**REKAP LAPORAN PELAKSANAAN PROGRAM/KEGIATAN DI LINGKUNGAN DIREKTORAT PEMBINAAN TK DAN SD
BULAN DESEMBER 2009**

Kementerian/Lembaga : Departemen Pendidikan Nasional
 Nomor DIPA : 0107.0/023-03.0/-/2008
 Satuan Kerja/Propinsi : 666011(Direktorat Pembinaan TK dan SD)
 Fungsi : Pendidikan (10)
 Sasaran Program : Tercapainya Peningkatan Akses Pendidikan, Peningkatan Sarana dan Prasarana, Pengembangan Manajemen Berbasis Kompetensi, dan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi

Dana DIPA : 1,078,177,310,000
 Realisasi : 1,070,210,103,203
 Fisik (%) : 99.48
 Keu (%) : 99.26

I. Perkembangan Pelaksanaan

No.	Kode Kegiatan	Kegiatan	Belanja Pegawai		Belanja Barang		Belanja Modal		Belanja Bantuan Sosial		Jumlah		Realisasi (%)		Sisa Anggaran
			Alokasi Angg	Realisasi Angg	Alokasi Angg	Realisasi Angg	Alokasi Angg	Realisasi Angg	Alokasi Angg	Realisasi Angg	Alokasi Angg	Realisasi Angg	Keu	Fisik	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
1	10.19	Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan	7,908,721,000	7,552,816,381	4,220,750,000	4,143,125,799	563,020,000	545,040,000	0	0	12,692,491,000	12,240,982,180	96.44	100.00	451,508,820
2	2302	Peningkatan Manajemen SD	0	0	11,139,329,000	11,121,316,600	132,507,000	117,240,000	31,200,000,000	31,200,000,000	42,471,836,000	42,438,556,600	99.92	100.00	33,279,400
3	2303	Pengembangan Sistem dan Standar Pengelolaan TK	0	0	5,939,026,000	5,911,675,200	36,000,000	35,860,000	3,950,000,000	3,950,000,000	9,925,026,000	9,897,535,200	99.72	100.00	27,490,800
4	2304	Perluasan dan Peningkatan Mutu TK	0	0	12,357,401,000	12,267,365,500	50,000,000	49,720,000	68,500,000,000	67,975,000,000	80,907,401,000	80,292,085,500	99.24	99.90	615,315,500
5	2324	Pembinaan Kesiswaan	0	0	30,341,522,000	29,955,623,800	9,000,000	9,000,000	0	0	30,350,522,000	29,964,623,800	98.73	100.00	385,898,200
6	2329	Pengembangan Sistem dan Standar Pengelolaan SD	0	0	61,115,765,000	58,603,590,025	168,390,000	158,000,000	0	0	61,284,155,000	58,761,590,025	95.88	99.00	2,522,564,975
7	2331	Perluasan dan Peningkatan Mutu SD	0	0	45,225,142,000	41,820,696,140	288,120,000	282,766,000	53,905,000,000	53,865,345,000	99,418,262,000	95,968,807,140	96.53	99.83	3,449,454,860
8	2576	Beasiswa bagi Siswa Miskin Jenjang SD	0	0	7,105,828,000	7,103,923,000	9,500,000	9,250,000	646,848,000,000	646,848,000,000	653,963,328,000	653,961,173,000	100.00	100.00	2,155,000
9	2319	Pengembangan Sekolah dengan Standar Nasional dan Internasional	0	0	7,854,774,000	7,771,574,200	27,327,000	27,327,000	54,050,000,000	54,050,000,000	61,932,101,000	61,848,901,200	99.87	100.00	83,199,800
10	2554	Pembinaan Minat Bakat dan Kreativitas TK	0	0	8,139,263,000	8,117,849,300	70,000,000	69,620,000	0	0	8,209,263,000	8,187,369,300	99.73	100.00	21,893,700
11	2323	Bantuan Operasional Sekolah (BOS)	0	0	16,487,925,000	16,130,774,758	525,000,000	517,704,500	0	0	17,022,925,000	16,648,479,258	97.80	95.50	374,445,742
			7,908,721,000	7,552,816,381	209,936,725,000	202,947,514,322	1,878,864,000	1,821,427,500	858,453,000,000	857,888,345,000	1,078,177,310,000	1,070,210,103,203	99.26	99.48	7,967,206,797

Sumber : :Laporan Format B 051, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah

Dari biro atau bagian keuangan juga memiliki format laporan tersendiri. Laporan berdasarkan mata anggaran yaitu laporan Sistem Akuntansi Indonesia. Ini merupakan laporan yang hanya menyajikan perkembangan keuangannya saja tidak mencakup perkembangan subsatansi kegiatan.

PP 39 tahun 2006 juga menyajikan laporan setiap triwulannya. Bagan dibawah ini adalah formatnya:

Tabel 5.10

FORMULIR A
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia
Nomor 39 Tahun 2006
Tanggal 29 November 2006
DIISI OLEH PENANGGUNGJAWAB KEGIATAN

**LAPORAN PELAKSANAAN KEGIATAN
TRIWULAN III TA 2009**

I. DATA UMUM

1. Nomor Kode dan Nama Unit Organisasi : (023) DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
(023.03) DITJEN MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH

2. Nomor Kode dan Nama Fungsi : (10) PENDIDIKAN

3. Nomor Kode dan Nama Sub Fungsi : (10.02) PENDIDIKAN DASAR

4. Nomor Kode dan Nama Program : (10.02.01) PROGRAM WAJIB BELAJAR PENDIDIKAN DASAR SEMBILAN TAHUN

5. Indikator Hasil : Penyediaan alat lab IPA dan Bahasa SMP 1400 lab.

6. Nomor Kode dan Nama Kegiatan : (0102) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

6a. Indikator Keluaran Kegiatan : Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

7. Jangka Waktu Pelaksanaan Keg/Tahun ke : 1 Tahun

8. Penanggungjawab Kegiatan : Ridwan

8a. Jabatan Penanggung Jawab Kegiatan : Kasubbag EPRP

9. Tempat Kedudukan Penanggungjawab Keg. : Kompleks Depdiknas Gedung E Lantai 5 Jl. Jenderal Sudirman Senayan Jakarta

10. Nomor Surat Pengesahan DIPA : 0106.1/023-03. 1-/2009

II. DATA KEUANGAN DAN INDIKATOR KELUARAN PER SUB KEGIATAN

Nomor Kode dan Nama Sub Kegiatan	Anggaran (Rp. 000)				Indikator Keluaran (Output)	Satuan (Unit)
	No. Loan	PHLN	Rupiah	Total		
1	2	3	4	5	6	7
(0002) ADMINISTRASI KEGIATAN		0,00	93.500,00	93.500,00	KELANCARAN ADMINISTRASI KEGIATAN	12 (BLN)
(0051) PENYUSUNAN PROGRAM DAN RENCANA KERJA/TEKNIS/PROGRAM		0,00	2.325.762,00	2.325.762,00	PENYUSUNAN JUKNIS DAN PENDATAAN SASARAN PENERIMA SUBSIDI	5 (KEG)
(0597) PEMBERIAN BANTUAN SOSIAL		0,00	46.492.942,00	46.492.942,00	TERSALURNYA SUBSIDI	332 (PAKET)
(0967) MONITORING DAN EVALUASI		0,00	2.135.796,00	2.135.796,00	PEMANTAUAN DAN EVALUASI HASIL	4 (KEG)
Total		0,00	51.048.000,00	51.048.000,00		

Sumber: Laporan Format PP 39 Tahun 2006, Bappenas

Sebenarnya laporan ini sudah dapat memuat kegiatan-kegiatan yang berlangsung, mulai dari jumlah dana, jenis kegiatan dan indikator keberhasilan suatu kegiatan. Salah satu kekurangannya adalah belum tersosialisasikan dengan baik, akibatnya format laporan ini belum dijalankan oleh sebagian besar Satuan Kerja Pemerintah Pusat dan Daerah.

LAKIP adalah bentuk sebagai salah satu jenis laporan yang menjadi acuan bagi penilai kinerja anggaran dan kegiatan dilaksanakan satu kali dalam setahun. Ia berada di akhir kegiatan, laporan ini digunakan untuk membaca kegiatan yang telah dilangsung dalam kurun waktu satu tahun ke belakang.

Laporan dapat disampaikan melalui laporan secara tertulis maupun lisan. Laporan lisan biasanya dilakukan jika menghadap atasan secara langsung dan laporan tertulis yaitu laporan yang dipersiapkan secara tertulis dan terjadwal menurut waktu tertentu.

Untuk melihat laporan yang lebih jelas, laporan dapat dilengkapi dengan angka-angka dan penjelasan tentang kegiatan yang akan, sedang dan telah dilakukan. Pimpinan lebih dapat mengerti jika laporan tertulis ini dilengkapi hal-hal yang mendukung.

Laporan dapat memberikan gambaran tentang sukses atau tidaknya suatu kegiatan dan tidak dapat hanya dipandang sebelah mata. Salah memasukkan laporan dapat berarti salah memperhitungkan keberhasilan suatu kegiatan. Dalam memberikan laporan perkembangan kegiatan pada Sistem Akuntansi Indonesia sudah berjalan, ini sangat membantu mengetahui perkembangan kegiatan. Sosialisasi tentang kegunaan laporan perlu digalakkan lagi untuk memberikan pemahaman lebih lanjut tentang guna laporan. Peletakan beban akun yang terjadi dalam SPM dapat mempengaruhi laporan yang ada seperti yang terjadi tahun 2008 terhadap beberapa provinsi. Aplikasi yang masih salah dalam pembuatan laporan Sistem Akuntansi Indonesia membuat beberapa satuan kerja tidak dapat melakukan *closing* tahun anggaran 2008.

Analisis terhadap laporan yang masuk merupakan uraian terhadap perkembangan dari setiap kegiatan dan hambatan-hambatan yang dijelaskan. Ini dipeuntukan bagi pimpinan agar dapat segera mengambil tindakan untuk mengadakan perbaikan ataupun koreksi sehingga dengan usaha tersebut kegiatan atau suatu program dapat dikendalikan dengan baik.

Bahan yang diperoleh kembali dari penerapan sesuatu unsur perbaikan dalam tindak lanjut adalah umpan balik. Dengan umpan balik yang ada maka

akan diambil tindakan yang tepat demi pebaikan terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

Tantangan yang timbul adalah membuat format laporan tidak terlalu banyak, akan tetapi dapat mengakomodir segala kegiatanyang ada sehingga tidak membuat beban lebih banyak ke pengelola. Ini belum terwujud, sebagai contoh laporan berdasarkan PP 39 tahun 2006 yang mengamanatkan pemberian laporan ke BAPPENAS per tiga bulan, disini tercantum jumlah dana dan jenis kegiatan yang dilakukan tetapi tidak dilakukan setiap bulan. Laporan menurut format SAI hanya mengakomodir dari penyerapan anggaran semata bukan pada inti kegiatan yang dilakukan sudah berjalan dengan baik atau belum. Ini belum ada sanksi yang jelas jika satuan kerja tidak membuat laporan. Kejelasan ini akan membantu tertib administrasi kegiatan yang dilakukan

Pembuatan program secara nasional seperti dalam perencanaan anggaran melalui pembuatan RKA-KL dapat pula dilakukan pada pembuatan laporan. Laporan ini akan memudahkan pemantaun yang ada. Laporan dapat digunakan untuk panduan dalam menentukan pemberian dana di tahun berikutnya bagi Satuan Kerja Pusat dan Daerah. Laporan dapat difungsikan lebih maksimal, dan ini membutuhkan kemauan politik pula.