

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Dasar Perencanaan Anggaran

Perencanaan merupakan salah satu bagian dari manajemen yang bersifat asumsi atau gambaran terkait suatu kegiatan yang akan dilakukan dengan suatu tujuan tertentu (Ratag et al., 2019). Menurut Andrew F. Sikula (2016, dikutip dalam Novianti, 2019), manajemen merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengendalian (*controlling*), penempatan (*staffing*), pengarahan (*leading*), pemberian motivasi (*motivating*), komunikasi (*communicating*), dan pengambilan keputusan (*decision making*) untuk mencapai tujuan organisasi.

Kedua definisi tersebut membuktikan bahwa perencanaan merupakan hal yang tidak lepas dari manajemen. Perencanaan ditentukan sebelum kegiatan agar kegiatan berjalan lancar untuk mencapai tujuannya, artinya keberhasilan suatu tujuan sangat dipengaruhi oleh perencanaan. Mengutip kalimat dari Benjamin Franklin dalam Sengstack & Boicey (2015), gagal merencanakan sama dengan merencanakan kegagalan. Delia et al. (2021) menyatakan bahwa perencanaan merupakan inti yang penting dari sebuah kegiatan yang akan dilakukan.

Anggaran menurut Ikhsan (2009, dikutip dalam Ratag et al., 2019) adalah merencanakan ketersediaan dana sebagai bentuk tindakan manajerial untuk melaksanakan kegiatan operasional rutin demi mencapai tujuan suatu organisasi. Di sisi lain, Nafarin (2013, dikutip dalam Ratag et al., 2019) menjelaskan bahwa anggaran adalah sebuah rencana kegiatan organisasi yang ditulis dalam satuan uang dan non-uang seperti barang dan/atau jasa. Kemudian, Anthony dan Govindarajan (2011, dikutip dalam Kaharti, 2019) menyatakan bahwa anggaran adalah rencana terkait keuangan yang akan digunakan untuk perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi selama periode satu tahun.

Berdasar beberapa teori yang mendefinisikan perencanaan dan anggaran, maka dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa perencanaan anggaran merupakan tindakan untuk merencanakan keuangan suatu organisasi untuk melaksanakan kegiatan operasional agar dapat mencapai tujuan dalam periode tertentu yang dinyatakan dalam satuan uang dan/atau non-uang berupa barang dan/atau jasa. Disamping perencanaan, anggaran juga memiliki fungsi pengendalian yang dilakukan dengan cara membandingkan kondisi keuangan pada saat direncanakan dengan realisasi pada saat pelaksanaan (Ratag et al., 2019).

Dalam hal pemerintah, Ratag et al. (2019) menjelaskan bahwa perencanaan anggaran merupakan dokumen rencana keuangan sistematis yang disepakati oleh eksekutif dan legeslatif untuk digunakan sebagai acuan pelaksanaan kegiatan belanja, penerimaan pendapatan, pembiayaan, dan transfer menggunakan satuan mata uang rupiah selama satu periode. Perencanaan anggaran pemerintah harus

diputuskan berdasar beberapa prioritas dengan melihat kebutuhan dan ketersediaan dana (Delia et al., 2021). Selain itu, dalam menyusun perencanaan anggaran, pemerintah menggunakan acuan yang berorientasi pada capaian kinerja. Prioritas kinerja yang dimaksud umumnya berkaitan secara langsung maupun tidak langsung dengan tugas dan fungsi organisasi pemerintah agar kebutuhan dana dan kegiatan yang diajukan dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dapat dikendalikan dengan baik sesuai dengan fungsi utama penganggaran (Kumala & Junaidi, 2020).

2.2 Konsep Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga

Yunus & Nasution (2021) menjelaskan bahwa negara memiliki peranan penting untuk menciptakan kesejahteraan warga negaranya dengan cara memenuhi kebutuhan dasar di bidang ekonomi dan sosial. Negara Indonesia melakukan upaya untuk mewujudkan kesejahteraan tersebut, salah satunya dengan menerbitkan Undang-Undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003 yang membahas tentang keuangan negara beserta ruang lingkupnya. Esensi dari terbitnya Undang-Undang ini menurut Yunus & Nasution (2021) terletak pada pasal 7 (tujuh) yang secara umum menyatakan bahwa keuangan negara harus dikelola dengan baik untuk tujuan bernegara. Pada Pembukaan Undang-Undang Dasar (UUD) Negara Republik Indonesia tahun 1945 alinea keempat dinyatakan bahwa salah satu tujuan negara adalah mewujudkan kesejahteraan. Jadi pengelolaan keuangan negara sangat sejalan dengan pencapaian kesejahteraan warga negara.

Salah satu ruang lingkup keuangan negara adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dalam UU Nomor 17 Tahun 2003, dijelaskan bahwa APBN adalah sebuah rencana keuangan pemerintah selama periode satu tahun yang harus disetujui Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Menurut Yunus & Nasution (2021) APBN merupakan sebuah senjata pamungkas pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat dan mengendalikan perekonomian.

Bagian tak terpisahkan dari pelaksanaan APBN adalah penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL). Penyusunan RKAKL diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 208/PMK.02/2019. Secara sederhana RKAKL merupakan dokumen perencanaan keuangan dan rencana kinerja dalam periode tahunan yang dibuat pengguna anggaran hingga tingkat satuan kerja pemerintah. Rencana keuangan yang tercantum dalam RKAKL meliputi rencana target pendapatan dan rencana belanja. Selain itu, terdapat susunan rencana kinerja yang meliputi *output*, *outcome*, serta indikator-indikator kinerja yang relevan.

Penyusunan RKAKL oleh satker harus berpedoman pada Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja KL) yang telah ditelaah oleh 3 (tiga) pihak, yaitu Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan Kementerian/Lembaga (KL) melalui forum pertemuan (*Online* atau *offline*) yang disebut dengan *trilateral meeting*. Hasil penelaahan Renja KL digunakan sebagai dasar pagu anggaran. Renja KL merupakan dokumen perencanaan keuangan tahunan KL yang disusun dengan berpedoman pada Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra KL)

dan mengacu pada prioritas pembangunan nasional yang tercantum dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Renstra KL adalah dokumen perencanaan KL untuk periode 5 (lima) tahun yang berisi visi, misi, tujuan, kebijakan, serta program-program yang sesuai dengan tugas dan fungsi KL bersangkutan. Selain itu, KL atau satker yang menyusun RKAKL juga harus memperhatikan ketetapan Pagu Anggaran atau batas tertinggi anggaran dari rupiah murni (dana yang bersumber dari APBN) yang telah di-*breakdown* oleh unit eselon I.

Setelah RKAKL telah jadi, maka unit eselon I menyampaikan RKAKL yang dibuat termasuk RKA yang dibuat oleh satker kepada Sekretariat Jenderal c.q. Biro Perencanaan untuk diteliti dan selanjutnya di-review oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Kementerian/Lembaga (APIP KL). Kemudian RKAKL ditelaah oleh Kementerian Keuangan, Bappenas, dan KL untuk memastikan dan menjamin kesesuaian rincian RKAKL dengan kaidah-kaidah perencanaan anggaran dan kebijakan efektifitas/efisiensi belanja serta sejalan dengan prioritas pembangunan nasional sehingga dapat dijadikan sebagai dasar pengalokasian anggaran.

Dalam mewujudkan pelaksanaan APBN yang efektif dan efisien, pengguna anggaran juga perlu melakukan penyusunan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) sesuai dengan Bagian Anggaran (BA) yang berada dalam kuasanya. Bagian Anggaran merupakan kelompok pengguna anggaran negara yang dikategorikan sesuai dengan bidang Kementerian/Lembaga. Penyusunan DIPA diatur dalam peraturan yang sama dengan penyusunan RKAKL. DIPA yang disusun terdiri dari 2 (dua) dokumen, yaitu DIPA Induk dan DIPA Petikan. DIPA

Induk merupakan DIPA per satker yang terakumulasi disusun oleh pengguna anggaran sesuai dengan unit eselon I Kementerian/Lembaga pemilik alokasi anggaran. Sedangkan DIPA petikan merupakan DIPA per satker yang secara otomatis dicetak dalam sistem dan dilengkapi oleh *digital stamp* sebagai kode pengaman dan pengganti tanda tangan manual. DIPA Petikan merupakan bagian tidak terpisahkan dengan DIPA Induk untuk digunakan sebagai dasar pelaksanaan seluruh kegiatan pada satker. Alokasi anggaran yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan dalam DIPA Petikan dapat dicairkan satker ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) selaku Kuasa Bendahara Umum Negara (BUN) di daerah.

2.3 Revolusi Industri 4.0 dan Digitalisasi

Angela (2014, dikutip dalam Prajanto & Dian Pratiwi, 2019) menyatakan bahwa revolusi industri 4.0 merupakan kombinasi antara internet dan teknologi informasi yang berkembang dengan komprehensif pada sebuah industri untuk melakukan produksi. Sementara itu, Simarmata (2006, dikutip dalam Nugroho & Lestyowati, 2020) menjelaskan bahwa revolusi industri 4.0 merupakan gabungan telekomunikasi dengan komputer yang dapat menciptakan revolusi sistem informasi. Revolusi industri 4.0 pada dasarnya merupakan otomatisasi kecerdasan buatan, dengan program algoritma komputer demi meningkatkan efektifitas kegiatan (Iskandar et al., 2018).

Herman et al. (2016, dikutip dalam Prajanto & Dian Pratiwi, 2019) menyebutkan beberapa prinsip terkait revolusi industri 4.0, yaitu (1) Interkoneksi komunikasi oleh *Internet of Things* (IoT) melalui mesin; (2) terdapat digitalisasi

yang menghadirkan dunia virtual; (3) penyelesaian masalah dengan cepat dan tepat termasuk dalam pengambilan keputusan oleh manusia; dan (4) melakukan tugas dengan selektif secara otomatis dan menciptakan pengambilan keputusan yang terdesentralisasi. Dengan adanya beberapa prinsip tersebut, Hendra (2017, dikutip dalam Prajanto & Dian Pratiwi, 2019) menyatakan bahwa revolusi industri berperan dalam perubahan paradigma yang menyatakan bahwa semua hal hanya terpusat dilakukan manusia, ternyata dapat diganti dengan teknologi sebagai wujud nyata digitalisasi bahkan dalam hal menggerakkan perekonomian.

Berbicara negara, digitalisasi berkembang dengan luas terutama terkait pengelolaan keuangan karena dapat memberi manfaat yang baik dalam berbagai hal, salah satunya sebagai pembuat kebijakan fiskal yang efektif dan efisien oleh pemerintah (Direktorat Jenderal Perbendaharaan, 2018). Gupta et al. (2018, dikutip dalam Direktorat Jenderal Perbendaharaan, 2018) juga menambahkan bahwa penggunaan media digital terkait pengelolaan keuangan negara mempunyai 3 (tiga) manfaat, yaitu (1) pemerintah memiliki kesempatan lebih mudah mengakses dan mendapatkan informasi keuangan secara transparan untuk diproses dan disebarkan sehingga terwujud pelayanan yang optimal; (2) Pemerintah dapat meningkatkan kinerja untuk melaksanakan berbagai kebijakan terkait penerimaan negara dan pengeluaran negara; dan (3) pemerintah dimungkinkan memiliki inovasi kebijakan yang lebih baik dengan adanya dukungan sistem digital.

Terkait hal tersebut, Pemerintah Indonesia semakin memahami bahwa digitalisasi memiliki peran besar untuk mempercepat terciptanya tata kelola

pemerintahan yang baik (Amriani & Iskandar, 2019). Ketika memasuki abad ke-21, ketertarikan pemerintah meningkat terhadap *platform* elektronik untuk membantu penyelenggaraan pemerintah (Wang & Liao, 2008, dikutip dalam Setyawan & Prawati, 2022). Menurut Corsi et al. (2017, dikutip dalam Setyawan & Prawati, 2022), *platform* digital memberikan efek positif untuk kepentingan manajemen dan pengendalian terhadap tujuan organisasi. Corsi et al. juga menjelaskan bahwa *platform* digital berupa Teknologi Informasi (TI) dapat dijadikan sebagai media komunikasi yang efisien termasuk dalam membagi pengetahuan dan informasi antar-unit organisasi.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia merupakan salah satu bagian dari pemerintah telah membuat sebuah visi terkait digitalisasi yang perlu diimplementasikan dengan menimbang kemajuan TI yang sudah digunakan sebagai *best practice* di lingkup internasional dalam pengelolaan keuangan negara (Sudarto, 2019). Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) merupakan unit eselon I di bawah Kementerian Keuangan yang memiliki tujuan menjadi bendahara negara yang mampu bersaing dan unggul hingga tingkat internasional (Uno & Alexander, 2018). Salah satu upaya untuk mencapai hal tersebut adalah dengan mengimplementasikan digitalisasi perbendaharaan untuk mengelola keuangan negara dengan baik (Uno & Alexander, 2018).

(Ikhsan & Krisnadi, 2017) menjelaskan bahwa Kementerian Keuangan sudah melaksanakan reformasi digitalisasi sistem informasi sejak tahun 2004 ketika paket Undang-Undang Keuangan Negara telah dibuat. Namun, pada waktu itu sistem informasi yang berbentuk aplikasi masih terpisah-pisah (*stand alone*)

sehingga terdapat beberapa kendala seperti penginputan data berulang kali dan tidak efisien dalam waktu. Diamond & Khemani (2005, dikutip dalam Amriani & Iskandar, 2019) menyebutkan permasalahan lain akibat sistem yang masih terpisah tersebut berdampak pada setiap tahap pengelolaan keuangan negara mulai tahap perencanaan, pengawasan, pengendalian, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban karena data pendapatan dan belanja tidak *real time*.

Bedasar permasalahan-permasalahan tersebut, Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Perbendaharaan mengembangkan sebuah Sistem Informasi Keuangan Negara yang Terintegrasi (*Integrated Financial Management Information System/IFMIS*) sejak tahun 2007 dan diluncurkan pertama pada tahun 2011 (Siallagan, 2019). Aplikasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara atau disebut SPAN merupakan *output* inti dari IFMIS (Sudarto, 2019). Aplikasi SPAN digunakan KPPN selaku BUN untuk penatausahaan tagihan belanja satker (Direktorat Jenderal Perbendaharaan, 2018).

Selain itu, Amriani & Iskandar (2019) menjelaskan bahwa DJPb juga telah berinovasi membuat aplikasi yang terintegrasi pada tingkat satker yang diberi nama dengan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). Aplikasi SAKTI juga tidak terlepas dari IFMIS dan digunakan oleh instansi atau satker pengelola dana APBN atas dasar *mandatory*. Pembangunan sistem aplikasi keuangan bertujuan agar prinsip efektifitas, efisiensi, akuntabel, transparan, ekonomis, dan tertib pada pengelolaan keuangan negara dapat tercapai.

2.4 Aplikasi SAKTI

2.4.1 Gambaran Umum Aplikasi SAKTI

Dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 171/PMK.05/2021, dijelaskan bahwa Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) merupakan sistem untuk mengintegrasikan semua proses pengelolaan keuangan negara pada instansi pemerintah. Aplikasi SAKTI digunakan oleh Bagian Anggaran (BA) Kementerian/Lembaga, BUN, BA BUN, dan pengguna pada unit-unit lain yang diberikan hak akses. Aplikasi ini memiliki sistem *database* terpusat dengan interkoneksi *online* baik antar-*user* maupun antar-satker.

Aplikasi SAKTI dan aplikasi SPAN memiliki interkoneksi. Dalam beberapa prosedur pengelolaan keuangan negara, data pada aplikasi SAKTI perlu dikirimkan ke aplikasi SPAN. Keamanan proses pengiriman data tersebut, didukung dengan adanya tanda tangan elektronik yang dilakukan oleh pengguna aplikasi yang bersangkutan. Sistem keamanan tersebut berupa *one-time password*, *biometric*, atau sistem lain yang ditetapkan perundang-undangan.

Implementasi Aplikasi SAKTI telah dilakukan mulai tahun 2015 atas dasar PMK Nomor 223/PMK.05/2015 terkait *piloting* (uji coba) aplikasi SAKTI. *Piloting* dilakukan sebelum SAKTI diimplementasikan pada seluruh satuan kerja di Kementerian/Lembaga. Terdapat 7 (tujuh) modul yang memiliki fungsi berbeda untuk mendukung rangkaian proses pengelolaan keuangan negara, yaitu (1) modul penganggaran; (2) modul komitmen; (3) modul bendahara; (4) modul pembayaran; (5) modul persediaan; (6) modul aset tetap; dan (7) modul akuntansi dan pelaporan. Pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa *piloting* SAKTI terbagi

atas 3 (tiga) tahap, yaitu tahap I untuk diimplementasikan pada paling sedikit 5 (lima) satuan kerja lingkup Kantor Wilayah (Kanwil) DJPb yang berada di Provinsi DKI Jakarta hingga paling lambat Desember 2015, tahap II diimplementasikan pada satker DJPb di seluruh Indonesia paling lambat Agustus 2016, dan tahap III diimplementasikan pada beberapa satker Kementerian Keuangan paling lambat Januari 2017.

PMK Nomor 223/PMK.05/2015 mengalami 2 (dua) perubahan, yaitu PMK Nomor 131/PMK.05/2016 yang merupakan perubahan pertama dan PMK Nomor 185/PMK.05/2017 yang merupakan perubahan kedua. Perubahan pertama membahas tentang batas implementasi *piloting* tahap II yang diperpanjang hingga Desember 2016, dan tahap III yang implementasinya diperluas hingga satker pada Kementerian/Lembaga lain dan batas implementasi diperpanjang hingga Desember 2017.

Pada perubahan kedua, tahap III kembali hanya diimplementasikan pada satker Kementerian Keuangan saja dan waktu pelaksanaan diperpanjang lagi hingga Desember 2018. Perlu diketahui bahwa mulai tahun 2017 dibuat Keputusan Menteri Keuangan (KMK) yang mengatur secara rinci terkait *piloting* SAKTI. KMK Nomor 962/KMK.05/2017 memberikan rincian pembagian pelaksanaan *piloting* tahap III menjadi 3 (tiga), yaitu tahap IIIA yang menjelaskan bahwa implementasi SAKTI dapat dilaksanakan oleh 171 satker pengelola dan penyalur Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik dan Dana Desa (DD) paling lambat minggu kedua Desember 2017, tahap IIIB dilaksanakan oleh 151 satker pusat dan satker vertikal eselon I Kementerian Keuangan dengan ketentuan tambahan yang

menyatakan bahwa hanya ada 2 (dua) satker saja pada kantor vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJP) dan Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC), tahap IIIB dilaksanakan paling lambat minggu keempat Desember 2017, dan tahap IIIC dilakukan oleh 741 satker DJP dan DJBC paling lambat Desember 2018. Perubahan lain yang dilakukan yaitu, pelaksanaan modul komitmen dan modul pembayaran tidak disertakan.

Pada tahun 2018, terdapat PMK Nomor 159/PMK.05/2018 yang merupakan pembaruan peraturan sebelumnya tentang pelaksanaan *piloting* SAKTI. PMK ini mengalami satu kali perubahan, yaitu pada tahun 2019 dengan dibuatnya PMK Nomor 203/PMK.05/2019. Rincian satker yang mendapat *piloting* dijelaskan dalam KMK Nomor 159/PMK.05/2018 yang merupakan perubahan atas KMK Nomor 962/KMK.05/2017. Pada tahun 2019 terdapat KMK Nomor 957/KMK.05/2019 yang membahas pelaksanaan *piloting* SAKTI tahap IV. Kemudian *piloting* tahap V diatur dalam KMK Nomor 537/KMK.05/2020.

Sutiono & Taufiqurahman (2020) menjelaskan bahwa implementasi SAKTI hingga tahun 2019 masih banyak satker pada Kementerian/Lembaga yang masih menggunakan aplikasi sebelum SAKTI (*existing*) yang masih bersifat *stand alone*. Berdasar hasil wawancara, narasumber dari KPPN Madiun juga menyatakan bahwa satker selain Kementerian Keuangan masih menggunakan aplikasi *existing* hingga awal tahun 2022. Namun begitu, sejauh ini implementasi aplikasi SAKTI terus berjalan khususnya pada satker selain Kementerian Keuangan. Hal ini didukung oleh dibuatnya PMK Nomor 171/PMK.05/2021 yang lebih menekankan

implementasi aplikasi SAKTI pada seluruh tingkat unit pemerintahan dan mencabut PMK sebelumnya yang pelaksanaannya masih bersifat *piloting*.

Modul yang diatur dalam PMK Nomor 171/PMK.05/2021 lebih lengkap, antara lain (1) modul administrasi; (2) modul penganggaran; (3) modul komitmen; (4) modul bendahara; (5) modul pembayaran; (6) modul persediaan; (7) modul aset tetap; (8) modul piutang; dan (9) modul akuntansi dan pelaporan. Hal ini dapat dijadikan sebagai indikasi bahwa implementasi aplikasi SAKTI dapat berkembang dengan baik selama beberapa tahun terakhir. Modul-modul tersebut memiliki interkoneksi satu sama lain. Data pada modul-modul tersebut dapat terintegrasi oleh sistem sehingga meminimalkan kehilangan data ketika terdapat interkoneksi antar-modul.

Pengguna modul SAKTI secara keseluruhan dibagi menjadi 3 (tiga) antara lain operator, validator, dan *approver*. Operator merupakan pegawai atau pejabat yang diberi wewenang untuk melaksanakan perekaman data dalam SAKTI. Validator merupakan pegawai atau pejabat yang diberi wewenang untuk melaksanakan pengujian dan penelitian data yang direkam oleh operator. Sedangkan *approver* merupakan pegawai atau pejabat yang diberi wewenang untuk menyetujui data yang direkam oleh operator dan disetujui oleh validator.

Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan (SITP) yang merupakan unit vertikal DJPb juga membuat aplikasi Pandu SAKTI yang telah resmi sejak 2 Februari 2019 di platform Google Playstore dan sejauh ini terus mengalami *update* hingga versi 1.1.1 pada tanggal 5 Juli 2021. Pandu SAKTI merupakan aplikasi *smartphone* berbasis *Android* dan *iOS* yang berisi tentang

panduan terintegrasi terkait penggunaan aplikasi SAKTI. Aplikasi Pandu SAKTI mencakup peraturan terkait SAKTI, petunjuk teknis penggunaan modul-modul SAKTI, materi pembelajaran berupa *powerpoint*, dan, berbagai *flyer* sederhana yang menggambarkan aplikasi SAKTI.

2.4.2 Aplikasi SAKTI Modul Penganggaran

Modul penganggaran merupakan bagian dari aplikasi SAKTI yang digunakan untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) termasuk rencana penyerapan dan penerimaan anggaran beserta dokumen pelaksanaannya untuk periode satu tahun sebagai wujud dari proses perencanaan penganggaran (PMK Nomor 171/PMK.05/2021). Modul penganggaran berfungsi untuk (1) penyusunan anggaran; (2) penelaahan anggaran; (3) revisi anggaran; dan (4) penyusunan KPJM.

Ruang lingkup penyusunan anggaran antara lain (1) penyusunan RKA oleh satuan kerja lingkup Kementerian/Lembaga; (2) penyusunan RKAKL oleh unit eselon I Kementerian/Lembaga; (3) penyusunan RKA BUN oleh BUN sebagai satuan kerja; dan (4) penyusunan Rencana Dana Pengeluaran (RDP) oleh unit eselon I Pembantu Pengguna Anggaran (PPA) BUN. Penelaahan anggaran dilaksanakan pada tahap penyusunan pagu anggaran dan tahap alokasi anggaran yang dilakukan dalam sebuah forum penelaahan yang dibuka dan ditutup oleh DJA. Revisi anggaran diperlukan dalam hal penyesuaian anggaran pada saat pelaksanaan APBN. Penyusunan KPJM pada modul penganggaran dilakukan oleh unit eselon I dalam rangka penyusunan RKAKL tahun yang direncanakan dan perhitungan prakiraan maju selama 3 (tiga) tahun selanjutnya.

Modul penganggaran memiliki beberapa pengguna operasional di berbagai unit instansi. Pengguna modul penganggaran berdasar materi dalam aplikasi Pandu SAKTI terbagi menjadi 2 (dua) berdasar skenario proses penyusunan serta revisi anggaran, yaitu skenario pengguna satker dan skenario pengguna BUN. Skenario pengguna satker dapat dilihat pada gambar II.1 dan skenario kedua dapat dilihat pada gambar II.2.

Gambar II.1 Skenario Penyusunan dan Revisi Anggaran pada Pengguna Satker

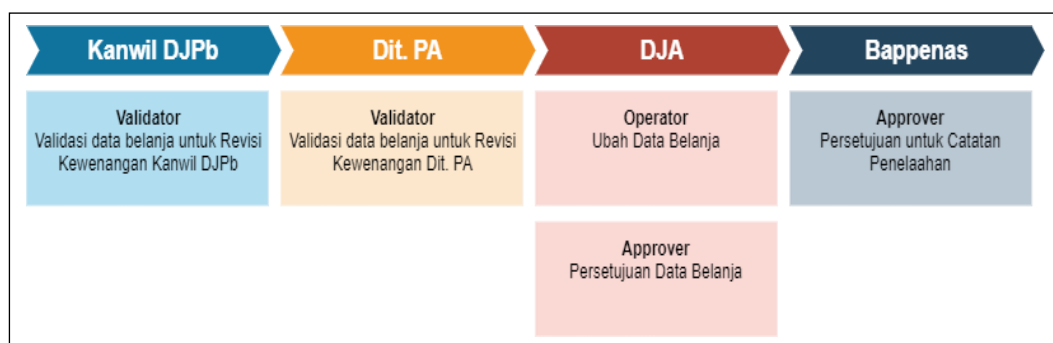
| Satker | Kanwil K/L | Unit Eselon I | Kementerian |
|---|---|--|--|
| Operator Membuat status history Satker Input Data belanja satker Cetak Laporan | Operator Verifikasi data usulan revisi Satker Vertikal Ubah data belanja Satker Vertikal | Operator Membuat status history satker vertikal Input Data belanja satker vertikal Ubah data belanja satker vertikal | Approver Monitoring data belanja satker dan unit |
| Approver Persetujuan data belanja Satker Ubah Owner Data Hapus data usulan revisi | Approver Persetujuan data belanja Satker Vertikal Ubah owner data | Approver Persetujuan data belanja Satker Vertikal Ubah Owner Data Hapus data usulan revisi | |

Sumber: Aplikasi Pandu SAKTI Versi 1.1.1 (2022)

Berdasar skenario pertama pada gambar II.1, dapat dilihat bahwa pengguna modul penganggaran secara keseluruhan adalah operator dan *approver*. Operator dan *approver* memiliki tugas dan fungsi yang berbeda antar-unit kerja pemerintah. Pada satker, operator berperan untuk membuat status *history* satker, input data belanja, dan cetak laporan. *Approver* pada satker berperan untuk menyetujui data belanja satker, mengubah data *owner*, dan menghapus data usulan revisi. Pada Kanwil KL, operator berperan untuk melakukan verifikasi data usulan revisi satker vertikal dan mengubah data belanja satker vertikal. *Approver* pada Kanwil KL berperan untuk menyetujui data belanja satker vertikal dan mengubah data *owner*.

Pada Unit Eselon I, operator memiliki peran untuk membuat status *history* satker vertikal, melakukan input data satker vertikal, dan mengubah data belanja satker vertikal. *Approver* pada Unit Eselon I berperan untuk menyetujui data belanja satker vertikal, mengubah data *owner*, dan menghapus data usulan revisi. Kemudian pada Kementerian, hanya terdapat *approver* yang berperan untuk melakukan *monitoring* data unit dan satker.

Gambar II.2 Skenario Penyusunan dan Revisi Anggaran pada Pengguna BUN



Sumber: Aplikasi Pandu SAKTI Versi 1.1.1 (2022)

Pengguna pada skenario pengguna BUN sama dengan skenario pertama, yaitu terdapat operator dan *approver*. Namun, pada unit kerja Kanwil DJPb dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran (Dit. PA) terdapat pengguna sebagai validator untuk memvalidasi data belanja untuk revisi sesuai dengan kewenangan unit kerja. Operator pada DJA memiliki peran untuk mengubah data belanja dan *approver* pada DJA memiliki peran untuk menyetujui data belanja. Kemudian Bappenas juga mendapat peran sebagai *approver* untuk menyetujui catatan hasil penelaahan setelah proses penelaahan bersama DJA dan KL dalam forum penelaahan.

2.5 Kesuksesan Implementasi Sistem Informasi

2.5.1 Model Kesuksesan Implementasi Sistem Informasi: *Model for Mandatory of Use Software Technologies (MMUST)*

Sistem informasi (SI) menurut Laudon (2000, dikutip dalam Iskandar et al., 2016) adalah rangkaian komponen yang memiliki hubungan satu sama lain untuk menghimpun, menyimpan, memproses, dan membagikan informasi dalam rangka menyusun kepuasan dan melaksanakan pengawasan organisasi. Namun, implementasi SI ternyata tidaklah mudah. Sauer & Cuthbertson (2003, dikutip dalam Pambudi & Adam, 2018) menyatakan bahwa 84% implementasi teknologi informasi pada sektor publik di negara Inggris tidak berhasil.

Pambudi & Adam (2018) menyatakan bahwa kesuksesan implementasi SI berhubungan dengan cara pandang atau persepsi pengguna yang dapat menggambarkan kepuasan keseluruhan (*end-user satisfaction*). Iskandar et al. (2016) menjelaskan bahwa implementasi sebuah sistem dibilang sukses ketika sistem tersebut digunakan sesuai dengan fungsinya dan dapat memberikan kepuasan bagi pengguna. Selain itu, Markus & Keil (1994, dikutip dalam Iskandar et al., 2016) menyebutkan bahwa kepuasan berarti menimbulkan peningkatan kinerja tiap pengguna sistem serta memberikan dampak positif untuk organisasi.

Evaluasi sistem informasi menurut Pambudi & Adam (2018) adalah pertimbangan yang kompleks dari berbagai faktor untuk mengukur dan menilai kesuksesan implementasi sistem informasi. Sedangkan Santoso et al. (2017) menyebutkan bahwa evaluasi sistem informasi merupakan sebuah rencana yang dimaksudkan untuk melihat dan memberikan penilaian atas sumber daya suatu

organisasi dengan indikator pengukur tertentu terkait kinerja organisasi yang bersangkutan. Dengan melihat kegagalan implementasi teknologi informasi negara Inggris dan penjelasan terkait indikator keberhasilan implementasi serta evaluasi, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi terhadap sebuah teknologi dan sistem informasi merupakan hal yang penting demi menunjang pencapaian tujuan organisasi di masa yang akan datang.

Karya Tulis Tugas Akhir ini membahas implementasi sistem informasi berupa aplikasi SAKTI khususnya modul penganggaran. Berdasar sejarah pengembangan aplikasi SAKTI hingga dibuat berbagai aturan dan perubahannya, maka kesuksesan implementasi aplikasi ini juga dapat dipertanyakan. Jika negara Inggris yang lebih maju dan besar dapat mengalami kegagalan dengan persentase yang cukup besar, maka tidak menutup kemungkinan kegagalan juga dialami oleh negara Indonesia.

Model evaluasi kesuksesan sistem informasi untuk melihat kesuksesan implementasi aplikasi SAKTI dalam Karya Tulis Tugas Akhir ini, yaitu *Model for Mandatory of Software Technologies* (MMUST) yang disusun oleh Koh et al. (2010) dalam jurnal yang berjudul "*A Model for Mandatory Use of Software Technologies: An Integrative Approach by Applying Multiple Levels of Abstraction of Informing Science*". Penulis memilih model ini karena aplikasi SAKTI merupakan sistem informasi yang bersifat *mandatory*, jadi dimungkinkan relevan untuk mengevaluasi kesuksesan implementasinya.

Model MMUST merupakan modifikasi dari model sebelumnya tentang kesuksesan sistem informasi, antara lain model *Technology Acceptance Model*

(TAM), DeLone & McLean *Models* (1992, 2003) , *Unified Theory of Acceptance and Use Technology* (UTAUT), dan *Wixom and Todd Model*. Koh et al. (2010) mencoba mengadopsi teori sebelumnya dan mencoba menghilangkan variabel minat (*intention*) karena dianggap tidak relevan dengan sistem informasi yang bersifat wajib (*mandatory*). Secara teori, sistem informasi yang bersifat *mandatory* harus digunakan, walaupun pengguna tidak memiliki minat untuk menggunakannya.

Teori model sebelumnya yang diadopsi oleh Koh et al. (2010), yaitu terkait keberhasilan sistem dan manfaat bersih (*net benefit*) yang dihasilkan untuk mendukung pemerintahan pada model DeLone & McLean, harapan kinerja (*performance expectancy*) pada model UTAUT, dan masalah psikologis berupa kegunaan yang dirasakan pada model TAM. Namun, model TAM menurut Koh et al. (2010) tidak memberikan penjelasan mendalam tentang bagaimana dua variabel (*perceived usefulness* dan *perceiver ease of use*) dapat berhubungan dan dengan variabel perilaku (*attitude*). Oleh karena itu, Koh et al. (2010) mengadopsi alur berpikir model Wixom and Todd yang menjelaskan kekurangan model TAM dengan memberikan kategori konstruksi psikologis menjadi objek dan perilaku. Jadi, dapat dijelaskan bahwa variabel pada model TAM yang telah disebutkan sebelumnya berpengaruh pada perilaku pengguna.

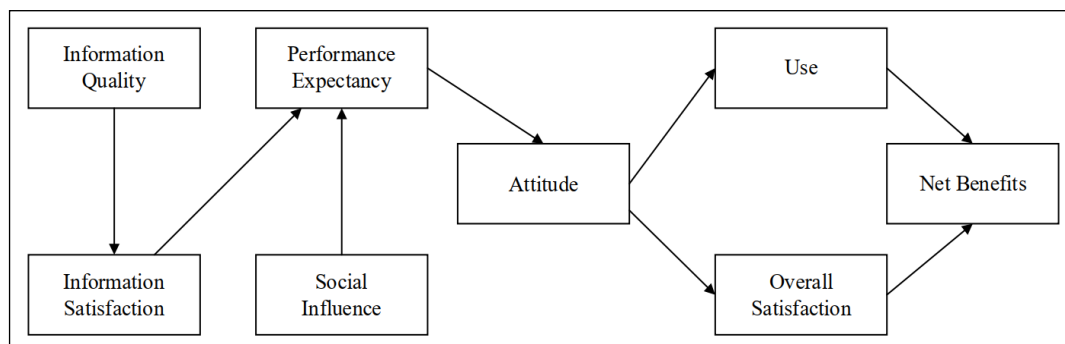
Sebelum penelitian yang dilakukan dalam Karya Tulis Tugas Akhir ini, terdapat beberapa penelitian di Indonesia yang telah menggunakan model MMUST. Penelitian tersebut dilakukan oleh (1) Santoso et al. (2017) untuk menguji kesuksesan implementasi Sistem Keuangan dan Akuntansi Satya Wacana

(SIKASA) pada Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW); (2) Andriani et al. (2017) untuk menguji kesuksesan implementasi Rekam Medis Elektronik (RME) di Rumah Sakit Universitas Gadjah Mada; dan (3) Nurdarani (2021) untuk menguji kesuksesan penggunaan aplikasi E-LKP pada Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

2.5.2 Kerangka Pikir

Berdasar adopsi teori-teori sebelumnya, Koh et al. (2010) telah menyusun sebuah kerangka pikir baru yang terdiri dari 8 (delapan) variabel seperti gambar II.3. Model ini diperkirakan mampu mengukur kesuksesan implementasi aplikasi yang bersifat *mandatory* dan menutup beberapa kekurangan model sebelumnya.

Gambar II.3 Model for Mandatory of Software Technologies (MMUST)



Sumber: Koh et al. (2010)

Delapan variabel tersebut memiliki definisi yang berbeda serta memiliki hubungan satu sama lain. Hubungan-hubungan tersebut dapat dikaitkan dengan beberapa hipotesis yang disampaikan oleh Koh et al. (2010). Penjelasan terkait variabel tersebut tertulis sebagai berikut.

1. Kualitas Informasi (*Information Quality/IQ*)

Santoso et al. (2017) menyatakan bahwa variabel ini digunakan untuk mengukur konsistensi sistem informasi dalam memenuhi syarat dan harapan

pihak-pihak yang berkepentingan. Sedangkan menurut Amriani & Iskandar (2019), kualitas informasi merupakan variabel yang dapat menunjukkan ukuran informasi, seperti semua bentuk transaksi dan pelaporan. Dalam hipotesis Koh et al. (2010), peningkatan kualitas informasi berpengaruh pada peningkatan kepuasan informasi.

2. Kepuasan Informasi (*Information Satisfaction/IS*)

Kepuasan informasi merupakan variabel yang digunakan untuk mengukur persepsi pengguna terhadap manfaat kualitas informasi untuk menyelesaikan pekerjaan (Santoso et al., 2017). Koh et al. (2010) membuat hipotesis yang menyatakan bahwa peningkatan kepuasan berpengaruh pada peningkatan harapan kinerja.

3. Harapan Kinerja (*Performance Expectancy/PE*)

Menurut Venkatesh et al., (2003), variabel ini dapat menggambarkan tingkat kepercayaan pengguna sistem informasi terhadap teknologi sebagai alat bantu pekerjaan. Sejalan dengan itu, Pambudi & Adam (2018) juga menyatakan bahwa kinerja merupakan variabel peningkatan kinerja pengguna sistem informasi yang diharapkan dapat meningkatkan kecepatan penyelesaian pekerjaan. Dalam hipotesis Koh et al. (2010), peningkatan harapan kinerja berpengaruh pada peningkatan sikap yang positif.

4. Pengaruh Sosial (*Social Influence/SI*)

Pengaruh sosial ikut andil dalam kerangka model MMUST karena Koh et al. (2010) melihat bahwa sistem informasi yang bersifat *mandatory* tidak dapat lepas dari sistem informasi lain untuk saling melengkapi. Artinya, perilaku

pengguna juga mungkin dipengaruhi oleh perilaku pengguna sistem informasi yang lain. Dengan kata lain, seorang pengguna sistem informasi berpikir apa yang harus dilakukan dan apa yang perlu dilakukan berdasar pada penggunaan sistem informasi lain.

Moore & Benbasat (1991) mendefinisikan pengaruh sosial sebagai kondisi pengguna yang merasa sangat yakin untuk mengoperasikan teknologi tertentu. Dalam hipotesis Koh et al. (2010), pengaruh sosial memiliki hubungan secara langsung terhadap harapan kinerja.

5. Sikap (*Attitude/AT*)

Berdasar Santoso et al. (2017), sikap merupakan perasaan pengguna sistem informasi yang bersifat positif atau bersifat negatif sehingga timbul perilaku yang menggambarkan perasaan tersebut. Dalam hipotesis Koh et al. (2010), sikap yang baik dari pengguna sistem informasi terkait dengan peningkatan penggunaan sistem. Selain itu, sikap pengguna sistem informasi juga memiliki keterkaitan secara positif dengan kepuasan pengguna. Pernyataan ini cukup masuk akal seperti pada umumnya. Sikap merupakan salah satu bahan penilaian dalam bekerja karena sikap merepresentasikan karakter dan persepsi dari pekerja, dalam hal ini pengguna sistem informasi.

6. Penggunaan Sistem (*Use/US*)

Variabel ini mengukur frekuensi penggunaan sistem informasi (Santoso et al., 2017). Penggunaan sistem informasi secara teoritis akan meningkat apabila pengguna sistem merasa puas atas kualitas sistem yang diterima. Peningkatan variabel ini tidak bisa lepas dari variabel sebelumnya. Semakin baik kualitas

informasi, maka semakin baik pula sikap penggunanya sehingga penggunaan sistem informasi semakin meningkat dan optimal. Di sisi lain, Koh et al. (2010) menyatakan bahwa penggunaan sistem secara positif terkait dengan manfaat bersih.

7. Kepuasan secara Keseluruhan (*Overall Satisfaction/OS*)

Santoso et al. (2017) menjelaskan bahwa variabel ini mengacu pada rasa puas yang didapatkan pengguna sistem informasi. Dalam kerangka model MMUST, kepuasan secara keseluruhan sejajar dengan penggunaan sistem. Artinya, variabel-variabel yang mempengaruhi juga sama. Kualitas, kondisi sosial, dan harapan kinerja yang berpengaruh pada sikap dan perilaku bisa menggambarkan kepuasan pengguna secara keseluruhan. Dalam hipotesis Koh et al. (2010), kepuasan pengguna secara menyeluruh dapat menggambarkan manfaat bersih.

8. Manfaat (*Net Benefits/NB*)

Manfaat bersih dapat diartikan sebagai persepsi pengguna terhadap kemampuan sistem informasi (secara menyeluruh berdasar variabel sebelumnya) yang memberikan kontribusi nyata berupa peningkatan kinerja setiap pengguna dan peningkatan kecepatan penyelesaian pekerjaan (Pambudi & Adam, 2018). Pernyataan ini sejalan dengan hipotesis Koh et al. (2010) yang dituangkan pada kerangka model MMUST.