

IMPLEMENTASI SISTEM PERBENDAHARAAN DAN ANGGARAN NEGARA (SPAN) PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) MAKASSAR II

Bebby Silvia Febriany Tuhumury

Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Makassar

Email: bebby_silvia96@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II. Penelitian ini berfokus pada beberapa indikator yaitu derajat perubahan yang diinginkan, letak pengambilan keputusan, sumber daya yang dilibatkan, serta tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi berdasarkan pada aspek informasi, isi kebijakan, dukungan dan pembagian potensi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling insidental yang diukur menggunakan analisis distribusi frekuensi, analisis persentase, analisis kecenderungan sentral data (mean), dan analisis standar deviasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi SPAN pada KPPN Makassar II telah terlaksana dengan baik. SPAN sebagai sistem terintegrasi yang bekerja secara online dengan single database membuat penyelesaian proses kerja menjadi lebih efektif, efisien, transparan dan dapat dilaksanakan pada satu tempat, teratur, dan tanpa biaya serta didukung teknologi informasi. Faktor informasi, isi kebijakan, dukungan dan pembagian potensi secara keseluruhan dapat menjadi faktor yang mendukung dalam penerapan SPAN, namun terdapat beberapa kendala yang dapat menghambat seperti keterbatasan penggunaan perangkat teknologi bagi pegawai yang memasuki usia kurang produktif, keterbatasan pada sistem jaringan, kesalahan input data oleh Satker dalam menyusun laporan anggaran dan berakibat pada terhambatnya proses pelayanan.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, SPAN, Teknologi Informasi.

1. PENDAHULUAN

Peningkatan produktifitas organisasi yang dibantu dengan berkembangnya teknologi komputer diharapkan dapat menunjang proses pembuatan keputusan dan penyelesaian pekerjaan secara cepat, akurat, efisien dan efektif. Teknologi informasi adalah sebutan untuk penggunaan teknologi apa pun yang dapat membantu pekerjaan manusia dalam hal membuat sesuatu, mengubah, menyimpan, dan mengomunikasikan atau menyebarkan informasi kepada pihak lainnya.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Governments*, pada bagian Menimbang poin (a) dijelaskan bahwa, “Kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka

peluang bagi pengaksesan, pengelolaan dan pendayagunaan informasi dalam volume yang besar secara cepat dan akurat.”¹ Hal ini mengarahkan pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi dalam proses pemerintahan (*e-government*) guna meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan, sehingga dapat mencapai pemerintahan yang baik (*good governance*) dan meningkatkan layanan publik yang efektif dan efisien.

Reformasi birokrasi khususnya pada bidang keuangan negara mulai diselenggarakan

¹ Lampiran I Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tanggal 9 Juni 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*, bagian Tuntutan Perubahan poin (2).

sebagai upaya terencana, terprogram, sistematis dan berkelanjutan yang diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengelolaan administrasi keuangan negara. Hal ini sebagai langkah maju dalam menata sistem pengelolaan keuangan yang lebih baik secara transparan, ekonomis, efisien, efektif dan akuntabel dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dewasa ini.

Pengelolaan keuangan negara di Indonesia dalam pelaksanaannya masih mengalami beberapa kendala, walaupun telah diotomatisasi dengan pemanfaatan sistem teknologi untuk mempermudah dalam pelaksanaannya. Beberapa permasalahan mengenai kondisi perbendaharaan yang dihadapi antara lain belum maksimalnya penerapan penganggaran berbasis kinerja dan kerangka pengeluaran jangka menengah, masih lemahnya manajemen Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), terlambatnya penyerapan dana, dan sulitnya penggunaan basis akrual dalam akuntansi.²

Berbagai upaya dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut, sehingga pemerintah melakukan sebuah modernisasi anggaran dan perbendaharaan negara yang diwujudkan dalam bentuk program Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN). Sistem ini sebagai bentuk peningkatan profesionalitas dan kualitas pengelolaan keuangan negara yang ditunjang dengan pemanfaatan pengembangan sistem informasi.

Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) ini diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 278/PMK.05/2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara. Pada dasarnya program ini mengupayakan pengintegrasian seluruh proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, hingga pertanggungjawaban keuangan publik dengan menggunakan teknologi informasi.

² Rudy M. Harahap. 2012. *Kumpulan Essay: Mengenal Lebih Jauh Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, hal. 12.

Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) merupakan salah satu dari proyek penyempurnaan manajemen keuangan dan administrasi penerimaan pemerintah yang dikenal dengan nama *Government Financial Management and Revenue Administration Project* (GFMRAP) dalam bidang Manajemen Keuangan Publik. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dilaksanakan dengan menggunakan Model Referensi Perbendaharaan (*Treasury Reference Model*) yang menjadi dasar atau acuan dengan dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan pemerintah Indonesia.

Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPB) bersama dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) dan Pusat Informasi dan Teknologi (Pusintek), serta Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Program reformasi ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain tersedianya sistem pengendalian alokasi dan pelaksanaan anggaran yang efektif, tersedianya sistem pengelolaan kas yang terpercaya, tersedianya sistem pelaporan manajerial tentang operasi keuangan pemerintah yang komprehensif, dapat diandalkan, dan sistem waktu nyata (*real time*), terwujudnya tahapan transisi penerapan sistem akuntansi dari berbasis kas ke berbasis akrual, dan terlaksananya pelayanan kepada publik yang lebih efisien.³

Sebagai salah satu unit kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II mempunyai peran yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN). Pada awal penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II telah memberikan perubahan kondisi dalam pelaksanaan kerja pegawai. Kondisi ini terlihat dari perubahan proses bisnis

³ DJPBN Kemenkeu RI. "Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)". 18 September 2017. <http://www.djpb.kemenkeu.go.id/portal/id/profil/modernisasi-pengelolaan-keuangan-negara/sistem-perbendaharaan-dan-anggaran-negara-span.html>.

secara terotomasi, yang menimbulkan kesulitan pada beberapa pegawai khususnya yang telah berusia 40 tahun ke atas dan kurang memahami bidang teknologi informasi, sulitnya mengubah pola pikir para pegawai yang terbiasa dengan yang sistem lama, adanya kekhawatiran pegawai akan dampak pengangguran terselubung pasca implementasi SPAN sebab lebih memanfaatkan kinerja teknologi, serta belum maksimalnya kinerja sistem jaringan pusat yang seringkali menghambat penyelesaian proses bisnis.

Penelitian ini akan lebih berfokus pada tingkat perubahan yang ditimbulkan pasca penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada KPPN Makassar II berdasarkan perspektif pelaksana dan kelompok sasaran. Perubahan yang ditimbulkan tersebut dapat berdampak positif ataupun negatif pada proses kinerja KPPN Makassar II selaku Kuasa Bendahara Umum Negara di daerah. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka penelitian ini dilakukan guna mengetahui **“Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II.”** Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah **“Bagaimanakah mplementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II? dan Apakah faktor yang mendukung atau menghambat dalam penerapannya?”** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

a. Konsep Implementasi Kebijakan Publik

1) Pengertian Kebijakan Publik

Anderson dalam Subarsono (2016: 2) mendefinisikan kebijakan publik sebagai **“Kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan**

atau aparat pemerintah.”⁴ Menurut Chandler dan Plano dalam Syafiie (2010: 105), **“Kebijakan Publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumber daya-sumber daya yang ada untuk memecahkan masalah publik,”**⁵ sedangkan Presman dan Wildavsky dalam Winarno (2007: 19) mendefinisikan **“Kebijakan publik sebagai suatu hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bisa diramalkan.”**⁶ Dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik merupakan suatu keputusan yang simultan maupun tindakan yang dibuat oleh pihak berwenang (pemerintah) yang memiliki maksud atau tujuan tertentu dengan tetap melibatkan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat serta didasarkan atas aturan hukum dan merupakan tindakan yang bersifat memerintah dan mengatur pola perilaku masyarakat atau kelompok target.

2) Pengertian Implementasi Kebijakan

Secara sederhana implementasi kebijakan dapat dipahami sebagai suatu proses menerjemahkan peraturan ke dalam bentuk tindakan. Kajian klasik Mazmanian dan Sabatier dalam Agustino (2016: 128) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai: **“Pelaksanaan keputusan biasanya dalam bentuk undang-undang, tapi dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting ataupun keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk mengatur proses implementasinya.”**⁷

⁴ AG. Subarsono. 2016. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Cetakan ke-8. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. 2.

⁵ Inu Kencana Syafiie. 2010. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, hal. 105.

⁶ Budi Winarno. 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Jakarta: PT. Buku Kita, hal. 19.

⁷ Leo Agustino. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta, hal. 128.

Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2007: 146) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai: “Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.”⁸ Grindle dalam Waluyo (2007: 49) menjelaskan implementasi kebijakan adalah: “Sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut-paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih daripada itu; menyangkut masalah konflik, keputusan dari siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.”⁹

Dapat dipahami bahwa implementasi kebijakan terlihat pada kinerja kebijakan, dimana kinerja dalam posisi yang sentral antara pengaruh dan interaksi seluruh subsistem yang ada, yaitu lingkungan, kemauan politik, kelompok sasaran, komitmen yang digerakkan oleh sejumlah aparat dan sumber daya serta oleh sistem pengaturan dan pengelolaan yang diberlakukan. Pada pengaturan dan pengelolaan inilah, maka diterapkan model implementasi kebijakan yang akan diberlakukan oleh para pelaksana kebijakan.

b. Teori Implementasi Kebijakan

Pelaksanaan suatu kebijakan dapat dikatakan berhasil jika diukur dengan melihat kesesuaian antara pelaksanaan kebijakan tersebut dengan desain, tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Salah satu teori kebijakan dikemukakan oleh Grindle. Pendekatan ini dikenal dengan nama “*Implementation as a Political and Administrative Process*.” Grindle dalam Suharno (2016: 172-173) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel besar, yaitu:¹⁰

1) Variabel Isi Kebijakan (*content of policy*), meliputi beberapa hal:

a) Kepentingan Kelompok Sasaran. Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan. Sebuah kebijakan yang di dalamnya memuat kepentingan kelompok sasaran akan lebih mudah diimplementasikan, daripada kebijakan yang tidak memuat kepentingan kelompok sasaran. Kepentingan tersebut berkaitan dengan berbagai kepentingan yang memiliki pengaruh terhadap suatu implementasi kebijakan.

b) Tipe Manfaat. Jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran, tentunya sebuah kebijakan akan lebih bermanfaat jika sesuai dengan kebutuhan dari kelompok sasaran dan menghasilkan dampak positif atas pelaksanaan kebijakan yang akan dilaksanakan. Manfaat dari kebijakan mempunyai beberapa dimensi yaitu:

(1) Pengaruhnya pada persoalan masyarakat yang saling berhubungan dan melibatkan masyarakat. Kebijakan juga dapat mempunyai akibat yang diharapkan atau tidak diharapkan.

(2) Kebijakan dapat mempunyai dampak pada situasi dan kelompok lain (eksternalitas atau *spillover effect*).

(3) Kebijakan dapat mempunyai pengaruh di masa mendatang, seperti pengaruhnya pada kondisi yang ada saat ini.

(4) Kebijakan dapat mempunyai dampak yang tidak langsung atau merupakan pengalaman dari suatu kelompok.

c) Derajat Perubahan yang Diinginkan. Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan. Sebuah kebijakan dengan tujuan untuk mewujudkan perubahan fisik. Derajat perubahan yang ingin dicapai menunjukkan seberapa besar perubahan yang ingin dicapai melalui implementasi kebijakan dan harus memiliki skala yang jelas.

d) Letak Pengambilan Keputusan. Apakah letak sebuah program sudah tepat, dalam

⁸ Winarno. op. cit. hal. 146.

⁹ Waluyo. 2007. *Manajemen Publik: Konsep, Aplikasi dan Implementasinya dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju, hal. 49.

¹⁰ Suharno. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses dan Analisis Kebijakan*. Cetakan ke-2. Yogyakarta: Ombak, hal. 172-173.

hal ini yang dimaksud adalah apakah kebijakan dan implementor dari kebijakan tersebut sudah tepat ditempatkan ke sebuah institusi. Letak pengambilan keputusan haruslah jelas dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan.

- e) Pelaksana Kebijakan. Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci. Kejelasan implementor kebijakan ini diperlukan selain memudahkan implementor untuk melakukan koordinasi, juga untuk memudahkan pengawasan oleh publik. Melaksanakan suatu kebijakan harus didukung dengan pelaksana kebijakan yang memiliki kompetensi dan kapabel demi pencapaian keberhasilan suatu kebijakan.
 - f) Sumber Daya yang Dilibatkan. Apakah sebuah program didukung oleh sumber daya yang memadai. Kebijakan yang tidak didukung oleh sumber daya yang memadai akan mendapat hambatan dalam tahap implementasi. Pelaksanaan suatu kebijakan harus menggunakan sumber daya yang sesuai kebutuhan agar berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
- 2) Lingkungan Implementasi Kebijakan (*context of implementation*), mencakup 3 (tiga) aspek berikut ini:
 - a) Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Suatu kebijakan perlu diperhitungkan pula kekuatan atau kekuasaan, kepentingan, serta strategi yang digunakan oleh para aktor yang terlibat guna memperlancar jalannya pelaksanaan suatu implementasi kebijakan.
 - b) Karakteristik institusi dan rezim yang berkuasa. Lingkungan dimana suatu kebijakan tersebut dilaksanakan juga berpengaruh terhadap keberhasilannya, maka pada bagian ini ingin dijelaskan karakteristik dari suatu lembaga yang akan turut mempengaruhi suatu kebijakan.

- c) Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran. Hal lain yang dirasa penting dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan adalah kepatuhan dan respon dari para pelaksana, maka yang hendak dijelaskan pada poin ini adalah sejauh mana kepatuhan dan respon dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan. Responsivitas pelaksana kebijakan dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

c. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Implementasi

Suatu pelaksanaan kebijakan tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat menentukan keberhasilan maupun mempengaruhi keberhasilan suatu kebijakan. Merse dalam Tangkilisan (2005: 10-11) mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menentukan keberhasilan dalam implementasi suatu kebijakan, yaitu:¹¹

- 1) Informasi. Informasi selain dapat menjadi pendukung suatu implementasi, dapat pula menjadi penghambat bagi pelaksanaan kebijakan itu sendiri. Kekurangan informasi akan mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat baik kepada objek kebijakan maupun kepada para pelaksana dari isi kebijakan yang akan dilaksanakannya.
- 2) Isi Kebijakan. Jika isi suatu kebijakan tidak jelas, ketidaktepatan tujuan atau sasaran dalam kebijakan, akan menunjukkan adanya kekurangan yang sangat berarti menyangkut sumber daya dan pemenuhan kepentingan seluruh *stakeholders*.
- 3) Dukungan. Dukungan dalam hal ini adalah bentuk partisipasi masyarakat sebagai salah satu *stakeholders* dalam proses pelaksanaan kebijakan. Seberapa besar tingkat partisipasi masyarakat akan menjadi pendukung

¹¹ Hessel Nogi S. Tangkilisan. 2005. *Kebijakan & Manajemen Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Lukman Offset, hal. 10-11.

ataupun sebaliknya akan berakibat pada sulitnya kebijakan untuk dilaksanakan.

- 4) Pembagian Potensi. Elemen pembagian potensi pada dasarnya berkaitan dengan kinerja koordinasi yang intensif antara pelaku kebijakan yang ada. Koordinasi yang buruk atas dasar kepentingan setiap pelaku yang berbeda, akan berdampak pada proses pelaksanaan kebijakan. Sebaliknya jika koordinasi antara pelaku kebijakan berjalan secara intensif, maka proses pelaksanaan kebijakan juga akan berjalan dengan baik.

d. Konsep Sistem Informasi

Perkembangan dunia sudah semakin maju dalam era teknologi informasi (TI) yang mempermudah manusia mendapatkan informasi dan menyelesaikan tugasnya lebih efisien. Sistem Informasi Manajemen (SIM) dalam dunia pemerintahan dan tata kelolanya diketahui dalam penerapan *e-government*. Sistem informasi dalam organisasi publik ini diperlukan untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Penggunaan sistem layanan pun akan menjadi semakin mudah dan terjangkau dengan penggunaan sistem informasi.

Konsep sistem informasi yang telah dijelaskan dalam keterkaitannya dengan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) sebagai wujud penerapan *e-government*, Sistem Informasi Manajemen (SIM) menjadi keseluruhan sistem yang mampu menghasilkan suatu kebutuhan informasi yang handal guna pengambilan keputusan atau pencapaian tujuan organisasi. SPAN sebagai bagian dari Sistem Informasi Manajemen, menghubungkan unit-unit kerja di lingkungan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dengan Satuan Kerja (Satker), sehingga SPAN bertujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan negara melalui penyempurnaan proses bisnis serta pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi.

e. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)

Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) menjadi sistem pengelolaan

keuangan negara yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dan saling berkaitan antara infrastruktur, aplikasi, pelayanan serta kesadaran akan keamanan. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) adalah sebuah sistem yang mengintegrasikan seluruh prosesnya terkait dengan pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), yang meliputi modul penganggaran, modul komitmen, modul pembayaran, modul penerimaan, modul kas, serta modul akuntansi dan pelaporan.¹²

Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara memuat penjelasan tentang modul pelaksanaan SPAN, sebagai berikut:¹³

- 1) Modul Penganggaran, adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi penganggaran.
- 2) Modul Komitmen, adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi pengelolaan data *supplier* dan data kontrak.
- 3) Modul Pembayaran, adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi pelaksanaan pembayaran atas beban APBN dan/atau pengesahan pendapatan dan belanja.
- 4) Modul Penerimaan, adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi penatausahaan transaksi penerimaan negara yang diterima melalui Rekening Milik BUN di Bank Indonesia.
- 5) Modul Kas, adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi pengaturan rekening milik BUN, perencanaan kas, pemindahbukuan dana, rekonsiliasi bank, dan pelaporan manajerial.
- 6) Modul Akuntansi dan Pelaporan adalah bagian dari SPAN yang melaksanakan fungsi-fungsi penyusunan laporan keuangan

¹² Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 41/PB/2014 tentang Penggunaan Aplikasi *Online Monitoring* Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, Bab 1 Pasal. 1 ayat (1).

¹³ Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara. Pasal 1.

sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan APBN.

f. Kerangka Pikir

Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) merupakan suatu program yang dibangun dengan tujuan untuk menerapkan *e-government* pada lingkup Kementerian Keuangan. Sejak tahun 2014, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Makassar II beserta sejumlah Satuan Kerja (Satker) mitranya telah menjadi bagian dalam tahapan penerapan SPAN, sehingga diperlukan adaptasi lebih lanjut atas perubahan tersebut. Kondisi perubahan sistem ini menimbulkan beberapa masalah dalam hal teknis seperti ketidaknyamanan dan ketidakpuasan atas kinerja yang disebabkan kurangnya pemahaman dalam bidang teknologi komputerisasi dari para pelaksana, dan juga pola pikir para pegawai yang terbiasa dengan yang sistem lama, serta adanya kekhawatiran pegawai akan dampak pengangguran tidak kentara pasca implementasi SPAN.

Pada penelitian ini digunakan teori implementasi dari Merilee S. Grindle dalam mengukur keberhasilan penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), dengan melihat bagaimana pelaksanaan program SPAN dan perubahan atas keberadaan program tersebut serta manfaat yang didapatkan oleh pengguna. Dari beberapa aspek yang dikemukakan oleh Grindle, akan menggunakan indikator Derajat Perubahan yang Diinginkan, Letak Pengambilan Keputusan, Sumber Daya yang Dilibatkan serta Tingkat Kepatuhan dan Responsivitas Kelompok Sasaran. Untuk mengukur faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat penerapan SPAN dengan menggunakan empat indikator yang dikemukakan oleh Merse yaitu Informasi, Isi Kebijakan, Dukungan dan Pembagian Potensi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan satu variabel atau disebut variabel tunggal, yaitu Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), yang diteliti dengan

metode kuantitatif deskriptif. Definisi operasional berisi pengertian variabel tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup objek penelitian/objek yang diteliti.

a. Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) adalah suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan program SPAN sebagai wujud reformasi birokrasi dan penerapan *e-government* pada lingkup Kementerian Keuangan. Adapun indikator pengukurannya, yaitu:

- 1) Derajat Perubahan yang Diinginkan, meliputi: perubahan sistem, perubahan konsep kerja, penyesuaian sistem kerja terhadap penerapan SPAN sebagai sistem yang baru.
- 2) Letak Pengambilan Keputusan, meliputi: ketepatan SPAN diterapkan pada institusi terkait dan penempatan implementor yang sesuai untuk melaksanakannya.
- 3) Sumber Daya yang Dilibatkan, meliputi: kemampuan atau kompetensi dari implementor serta sarana dan prasarana yang disediakan untuk menunjang penerapan SPAN.
- 4) Tingkat Kepatuhan dan Responsivitas Kelompok Sasaran, meliputi: komitmen implementor, pelayanan yang responsif dan inovatif, pelaksanaan tugas yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

b. Faktor pendukung dan faktor penghambat penerapan SPAN dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

- 1) Informasi, meliputi: tersedia atau tidaknya media komunikasi untuk penyampaian informasi terkait SPAN akan menjadi pengukur berhasil atau tidaknya kebijakan tersebut.
- 2) Isi Kebijakan, meliputi: penilaian apakah penerapan SPAN telah menjadi solusi terbaik bagi kelompok sasaran atau sebaliknya.
- 3) Dukungan, meliputi: tingkat pemahaman kelompok sasaran terkait SPAN akan menjadi pengukur seberapa besar dukungan yang diberikan.
- 4) Pembagian Potensi, meliputi: kompetensi dan kinerja koordinasi yang intensif

antara pelaku kebijakan yang berdampak pada proses pelaksanaan kebijakan.

Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur tanggapan dari responden terhadap setiap pertanyaan yang diberikan dengan pemberian bobot berdasarkan pengukuran skala *likert*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja mitra KPPN Makassar II, yang berjumlah 220 Satuan Kerja (Satker), dengan pengambilan sampel sebanyak 69 responden dan teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling insidental*. Teknik analisis deskriptif hanya akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang dapat diukur menggunakan analisis distribusi frekuensi, analisis potret data (persentase), analisis kecenderungan sentral data (*mean*), dan analisis variasi nilai (standar deviasi).

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sesuai Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan diketahui bahwa KPPN mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan kuasa Bendahara Umum Negara (BUN), menyalurkan pembiayaan atas beban anggaran serta melakukan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang undangan yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian melalui instrumen berupa angket dan metode wawancara guna mendapatkan informasi lebih lanjut mengenai SPAN, maka implementasi SPAN pada KPPN Makassar II dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Derajat Perubahan yang Diinginkan

Sebanyak 89,30 persen tanggapan responden menilai sangat baik atas perubahan yang terjadi dengan diterapkannya SPAN pada KPPN Makassar II. Dunn (2012: 513) menjelaskan bahwa: “D memantau hasil kebijakan harus memperhatikan dampak dari kebijakan tersebut, yang merupakan perubahan nyata pada tingkah laku atau sikap yang dihasilkan oleh keluaran kebijakan tersebut, dengan kata lain hasil kebijakan dipandang

sebagai cara memecahkan masalah kebijakan.”¹⁴

SPAN merupakan suatu sistem terintegrasi yang bekerja secara *online* dengan *single database*, sehingga dapat menunjukkan data secara *real time*. Sebelum SPAN diterapkan, setiap KPPN memiliki *database* masing-masing yang menyulitkan untuk menganalisa anggaran setiap Satuan Kerja (Satker). Perubahan sistem ini membuat proses penyelesaian proses bisnis dapat dilaksanakan pada satu tempat, teratur, ada jaminan kepastian dalam pelayanan, transparan, dan tanpa biaya serta didukung teknologi informasi.

Dampak perubahan SPAN juga terlihat pada penggunaan kertas yang menjadi hemat dari sebelumnya, sebab laporan Satker kini menggunakan sistem Arsip Data Komputer (ADK). Perubahan lain sejak SPAN diterapkan pada KPPN Makassar II adalah menumbuhkan budaya kerja yang menerapkan kesadaran keamanan teknologi informasi. Kerahasiaan data menjadi hal utama yang diperhatikan dalam penyelesaian proses bisnis, sebab semakin berkembangnya teknologi yang rentan terhadap ancaman perusakan atau kebocoran informasi atau data. Proses pengolahan data dalam SPAN juga telah terintegrasi dengan Data Center Pusat Informasi Kementerian Keuangan sehingga menjadi lebih aman, transparan dan mempermudah proses pelaksanaan siklus APBN mulai dari proses perencanaan sampai pertanggungjawaban.

b. Letak Pengambilan Keputusan

Sebanyak 89,15 persen tanggapan responden menilai sangat baik terhadap keputusan untuk menerapkan SPAN pada KPPN Makassar II. Letak pengambilan keputusan dapat dipahami apakah kebijakan dan implementor dari kebijakan tersebut sudah tepat ditempatkan ke sebuah institusi. Waluyo (2007: 170) menjelaskan bahwa: “Masyarakat modern yang ditandai dengan perubahan ke arah perbaikan di semua aspek kehidupan masyarakat juga cenderung dituntut suatu

¹⁴ William N. Dunn. 2012. *Pengantar Analisis Kebijakan*

Publik. Edisi ke-2. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hal. 513

kecepatan. Hal ini pula menuntut proses pengambilan keputusan serta pelaksanaannya harus didasarkan pada pertimbangan yang rasional dan didukung dengan data yang akurat dan mengutamakan hasil yang optimal.”¹⁵

Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dalam menjalankan SPAN, dibentuk Duta SPAN yang kini menjadi Duta Perubahan (Duta Transformasi) untuk mengubah pola pikir pegawai dari sistem lama untuk menerima sistem yang baru. Pegawai perlu untuk dibimbing dan diberikan pemahaman mengenai SPAN, sehingga mampu untuk menerima perubahan dan mengembangkan diri. Sebelum SPAN diterapkan penginputan data harus dilakukan dengan banyak aplikasi dengan *output* yang dihasilkan sama. Pengawasan dan pertanggungjawaban pelaporan anggaran juga menjadi lebih mudah dilakukan, sebab semua data telah tersedia di dalam SPAN, dengan kata lain proses kerja menjadi lebih efektif, efisien dan transparan, sehingga dapat dipahami bahwa keputusan untuk menerapkan SPAN sudah tepat.

Pengelolaan data anggaran (APBN) dalam SPAN melalui perbaikan proses bisnis dan sistem aplikasi yang terintegrasi dan bersifat *single database* dapat menghasilkan akurasi data dan efisiensi proses, sehingga tercapai kualitas informasi keuangan. KPPN Makassar II menerapkan konsep pelayanan *one stop service* yang mengutamakan kepuasan *stakeholders*/masyarakat penerima pelayanan. Penyelesaian pekerjaan dilaksanakan pada satu tempat, teratur, ada jaminan kepastian dalam pelayanan, transparan, dan tanpa biaya serta didukung teknologi informasi, dalam hal ini pada Seksi Pencairan Dana yang terdapat 6 *user* yang mempunyai akses ke dalam SPAN.

c. Sumber Daya yang Dilibatkan

Sebanyak 87,10 persen tanggapan responden menilai sangat baik terhadap sumber daya yang disediakan oleh KPPN Makassar II. Pada indikator sumber daya Robbins dalam Silalahi (2011: 7) menjelaskan bahwa “Sumber daya terdiri dari manusia, finansial, fisik dan

informasi.”¹⁶ Hal ini dapat ditinjau dari sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh KPPN Makassar II yang berjumlah 29 orang dengan uraian sebagai berikut:

Tabel 1. Komposisi SDM KPPN Makassar II

No	Pendidikan	Ed III	Ed IV	Pelaksana	L	P	Jml
1	S1	1	4	8	6	7	13
2	D-4	-	-	1	1	0	1
3	D-3	-	1	5	3	3	6
4	D-1	-	-	8	6	2	8
5	SMA	-	-	1	1	0	1
JUMLAH		1	5	23	17	12	29

Sumber Data: Kasubbag Umum KPPN Makassar II, per- Januari 2018

Adapun sarana dan prasarana yang disediakan KPPN Makassar II sebagai berikut:

- 1) Gedung Kantor
- 2) Ruang Kerja, meliputi: *Front Office*, Ruang Tunggu, *Help Desk (Customer Service)*, *Middle Office* (Ruang Pemroses SP2D), *Back Office* (Ruang Rekonsiliasi), Ruang pembukuan dan penyusunan laporan, Ruang Arsip Transit, dan Ruang Arsip Non Aktif
- 3) Fasilitas Penunjang, antara lain: *pantry room*, ruang istirahat pegawai, *smoking area*, *Treasury Learning Room (TLR)*, *business centre*, halaman parkir dan taman, sarana olah raga, perpustakaan, poliklinik, musholla, ruang pertemuan (aula), internet WiFi, Local Area Network (LAN), komputer aplikasi tata persuratan dan arsip, kendaraan operasional 4 roda 2 buah, kendaraan operasional 2 roda 2 buah.

d. Tingkat Kepatuhan dan Responsivitas Kelompok Sasaran

Sebanyak 85,85 persen tanggapan responden sangat baik terhadap komitmen dan responsivitas pelaksana dalam memenuhi

¹⁵ Waluyo. op. cit. hal. 170

¹⁶ Ulber Silalahi. 2011. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama, hal. 7.

kebutuhan Satuan Kerja (Satker) pada KPPN Makassar II. Akib (2010: 3) menjelaskan “Dilihat dari perspektif perilaku, kepatuhan kelompok sasaran merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan”¹⁷. Dari hasil pengamatan yang telah dilakukan, dengan diterapkan SPAN pada KPPN Makassar II memberikan dampak positif terhadap pemberian pelayanan kepada Satker. Hal ini terlihat dari komitmen petugas pelaksana dalam memberikan pelayanan yang responsif dan inovatif sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang ditetapkan. Adapun ketentuan tersebut adalah:¹⁸

- 1) SPAN dilakukan secara sistem elektronik dengan menggunakan aplikasi SPAN.
- 2) Aplikasi SPAN hanya dapat diakses oleh penerima hak akses (*user license*) yang memiliki *user ID* dan *password*.
- 3) Informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik dan/atau hasil cetak dari aplikasi SPAN merupakan alat bukti yang sah.
- 4) Proses validasi dan *approval* pada aplikasi SPAN dilakukan secara elektronik.
- 5) SPAN menggunakan ketentuan teknologi dan informasi Kementerian Keuangan.

Sebagai bentuk responsivitas dalam mendukung penerapan SPAN, KPPN Makassar II melakukan pembinaan melalui TMR untuk menjalankan pelayanan konsultasi dan bimbingan Satker. Pembentukan grup interaktif pada aplikasi *Whatsapp* atau komunikasi telepon dapat digunakan Satker untuk menyampaikan aspirasi ataupun keluhan melalui *customer service*.

Hasil penelitian mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi SPAN pada KPPN Makassar II menunjukkan hasil sebagai berikut:

a. Informasi

Sebanyak 86,10 persen tanggapan responden menilai sangat baik terkait faktor informasi yang dinilai berdasarkan jalinan

¹⁷ Haedar Akib. 2010. *Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaimana. Makassar*. Jurnal Administrasi Publik Vol. 1 No. 1, hal. 3.

¹⁸ Ahmad Abdul Haq. *SOP dan Peraturan SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara)*. 12 Juli 2018. http://www.slideshare.net/aa_haq/sop-dan-peraturan.

komunikasi interaktif dan sosialisasi KPPN Makassar II mengenai hal-hal yang berkaitan dengan SPAN. Eilon dalam Sunyoto (2014: 39) menyatakan bahwa: “Informasi adalah sebagai pernyataan yang menjelaskan suatu peristiwa atau suatu objek atau suatu konsep, sedemikian rupa sehingga membantu kita untuk membedakan dari yang lain. Arus informasi dalam suatu jalinan komunikasi merupakan garis hidup suatu bisnis.”¹⁹

KPPN Makassar II dalam rangka untuk menjalin komunikasi yang efektif dengan pihak eksternal telah melakukan beberapa kebijakan yang strategis antara lain:

- 1) Menerbitkan surat/edaran/pengumuman kepada *stakeholder* apabila terdapat hal-hal penting yang harus diketahui oleh seluruh *stakeholder*.
- 2) Memanfaatkan seluruh media kehumasan agar pesan yang disampaikan cepat diterima, misalnya berupa surat/pemberitahuan/pesan lainnya disampaikan melalui *email* dan *website*, serta secara simultan disampaikan melalui media *SMS Center*.
- 3) Melakukan konfirmasi apabila tidak terdapat *feedback* atau terdapat kegagalan pengiriman atas pesan yang telah dikirim.
- 4) Melakukan pertemuan rutin paling tidak setiap triwulan yaitu dalam kegiatan penyerahan penghargaan Satuan Kerja (Satker) terbaik di samping kegiatan sosialisasi/bimtek lainnya, dengan diadakan pertemuan secara rutin, diharapkan akan meningkatkan sinergi dan keakraban antara KPPN Makassar II dengan mitra kerja.
- 5) Melakukan pembinaan dan *sharing* pengetahuan dan pengalaman kepada instansi lain.

b. Isi Kebijakan

Sebanyak 85,20 persen tanggapan responden menilai sangat baik terkait faktor isi kebijakan yang dinilai berdasarkan *output* yang diberikan oleh Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dalam penyelesaian

¹⁹ Danang Sunyoto. 2014. *Sistem Informasi Manajemen (Perspektif Organisasi)*. Yogyakarta: CAPS, hal. 39.

proses bisnis di KPPN Makassar II. Dunn (2012: 429) menjelaskan mengenai “Efektivitas suatu kebijakan berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil (akibat) yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan.”²⁰

SPAN merupakan sistem yang mengintegrasikan data dari siklus pengelolaan keuangan Negara (mulai dari penyusunan anggaran sampai dengan pelaporan) secara *online* yang akan membawa perubahan terhadap prosedur kerja, sistem aplikasi yang dipergunakan dan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dalam penyelesaian proses bisnis menjadi lebih efektif dan efisien. Data yang ada di SPAN merupakan satu-satunya data yang dipergunakan untuk berbagai kebutuhan. Data hanya dilakukan satu kali *entry* dan data yang terkumpul secara terpusat, selain itu siapa pun yang memiliki akses terhadap data dapat mengambil data tersebut dari mana pun selama dapat terhubung dengan jaringan internet.

c. Dukungan

Sebanyak 86,10 persen tanggapan responden menilai sangat baik terkait faktor dukungan yang dinilai berdasarkan tingkat penerimaan terhadap penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada KPPN Makassar II. Untuk melihat seberapa besar dukungan terhadap suatu kebijakan dapat dilihat dari tingkat partisipasi pihak-pihak yang terlibat. Fithriadi, dkk dalam Sugandi (2011: 183) menyatakan bahwa “Partisipasi adalah pokok utama dalam pendekatan pembangunan yang terpusat pada masyarakat dan berkesinambungan serta merupakan proses interaktif yang berlanjut.”²¹

Keberhasilan pelaksanaan tugas pada KPPN Makassar II menyangkut kecepatan penyelesaian yang berkaitan dengan Pencairan dana APBN, Penatausahaan Penerimaan Negara, dan Penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat merupakan hasil dari pembinaan dan sosialisasi yang telah dilaksanakan oleh

segenap jajaran KPPN Makassar II kepada semua satker yang menjadi mitra kerja yang turut berpartisipasi dalam mendukung penerapan SPAN. Sosialisasi yang telah dilaksanakan tersebut antara lain:

- 1) Evaluasi Kinerja dan Penghargaan Satker Berkinerja Terbaik triwulanan.
- 2) Penyelenggaraan *Forum Group Discussion* (FGD) Strategi Percepatan Penyerapan Anggaran;
- 3) Bimbingan teknis Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga;
- 4) Penyelenggaraan “Responden *Gathering*”;
- 5) Pendampingan E-Rekonsiliasi;
- 6) Monitoring dan Evaluasi Penerimaan Negara pada Bank/Pos;
- 7) Melakukan *pre-test* dan *post test* kegiatan Bimtek terkait mekanisme pencairan APBN dan aplikasi keuangan;
- 8) Bimbingan langsung baik teknis pekerjaan maupun aplikasi, melalui *Help Desk*;
- 9) Menyelenggarakan Pelatihan *Service Excellence* bagi seluruh pejabat dan pelaksana dengan nara sumber dari Bank Mandiri dan BNI;
- 10) Bimtek terkait Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) Bendahara.

d. Pembagian Potensi

Sebanyak 86,50 persen tanggapan responden menilai sangat baik terkait faktor pembagian potensi yang dinilai berdasarkan kompetensi dan koordinasi layanan pada KPPN Makassar II. Sugandi (2011: 123) menjelaskan bahwa: “Birokrasi pada sektor publik pada dasarnya dihadirkan untuk memberikan pelayanan pada masyarakat, yang dalam menjalankan misi, tujuan dan programnya menganut prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, dan menempatkan masyarakat sebagai *stakeholders* yang harus dilayani secara optimal.”²²

Agar dapat mencapai tingkat kepuasan bagi Satuan Kerja (Satker), maka KPPN Makassar II melakukan beberapa hal untuk meningkatkan pelayanan yang telah disediakan, antara lain:

²⁰

Dunn. op.cit. hal. 429.

²¹

Yogi Suprayogi Sugandi. 2011. *Administrasi Publik: Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, hal. 183.

²²

Ibid. hal. 123.

- 1) Secara rutin menambah bekal pengetahuan kepada semua pegawai dengan menyediakan perpustakaan dan secara terencana mengikutsertakan pegawai pada diklat-diklat yang diadakan oleh kantor pusat. Diharapkan dengan bertambahnya pengetahuan dan keterampilan kinerja lebih dapat ditingkatkan.
- 2) Membentuk satuan tugas untuk melakukan bimbingan dan konseling kepada Satuan Kerja yang mengalami kendala dalam pengelolaan keuangan.
- 3) Membentuk tim teknis untuk penanganan masalah aplikasi yang dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- 4) Menerapkan pola kemitraan dengan pihak perbankan sebagai perpanjangan tangan KPPN dalam memperlancar penatausahaan penerimaan negara dan penyaluran APBN.
- 5) Meningkatkan koordinasi antar instansi guna mencapai sinergi dan hubungan yang lebih baik dan bermanfaat bagi semua pihak.

Secara keseluruhan, keempat faktor di atas telah menjadi faktor-faktor yang mendukung pengimplementasian SPAN pada KPPN Makassar II, namun berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan masih terdapat beberapa kendala yang dapat menghambat penerapan SPAN seperti keterbatasan kemampuan dalam penggunaan perangkat teknologi bagi beberapa pegawai yang sudah memasuki usia kurang produktif, keterbatasan pada sistem jaringan yang masih mengandalkan jaringan Telkom, kurangnya perhatian Satuan Kerja (Satker) dalam menyusun laporan anggaran sehingga sering terjadi kesalahan input data dan berakibat pada terhambatnya proses pelayanan.

5. PENUTUP

a. Kesimpulan

Implementasi SPAN pada KPPN Makassar II berada pada tingkat pencapaian 87,85 persen dan berada pada kategori sangat baik, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Derajat Perubahan yang Diinginkan. SPAN merupakan suatu sistem terintegrasi yang bekerja secara *online* dengan *single database*. Perubahan sistem ini membuat penyelesaian proses bisnis dapat dilaksanakan pada satu tempat, teratur, ada

jaminan kepastian dalam pelayanan, transparan, dan tanpa biaya serta didukung teknologi informasi.

- 2) Letak Pengambilan Keputusan. Melalui penerapan SPAN pengawasan dan pertanggungjawaban pelaporan anggaran menjadi lebih mudah dilakukan, sebab semua data telah tersedia di dalam SPAN, dengan kata lain proses kerja menjadi lebih efektif, efisien dan transparan, sehingga dapat dipahami bahwa keputusan untuk menerapkan SPAN sudah tepat.
- 3) Sumber Daya yang Dilibatkan. Pegawai KPPN Makassar II dinilai mampu melayani Satuan Kerja dengan baik dan ramah, selain itu juga dinilai cakap atau menguasai bidang pekerjaan yang menjadi wewenang masing-masing sehingga pelayanan Satker berjalan dengan baik. KPPN Makassar II juga menyediakan media informasi yang dapat diakses secara *online* setiap saat sangat membantu dan interaktif, dalam hal ini memanfaatkan aplikasi seperti *Whatsapp* dan Ruang Obrolan pada situs resmi KPPN Makassar II.
- 4) Tingkat Kepatuhan dan Responsivitas Kelompok Sasaran. Penerapan SPAN pada KPPN Makassar II memberikan dampak positif terhadap pemberian pelayanan kepada Satker. Hal ini terlihat dari komitmen petugas pelaksana dalam memberikan pelayanan yang responsif dan inovatif sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang ditetapkan.
- 5) Berdasarkan hasil pengukuran persentase sebanyak 85,98 persen, faktor-faktor seperti informasi, isi kebijakan, dukungan dan pembagian potensi secara keseluruhan dapat menjadi faktor yang mendukung dalam penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara pada KPPN Makassar II, namun dari hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan diketahui terdapat beberapa kendala yang dapat mempengaruhi atau menghambat penerapan SPAN seperti keterbatasan kemampuan dalam penggunaan perangkat teknologi bagi beberapa pegawai yang sudah memasuki usia kurang produktif, keterbatasan pada sistem jaringan yang masih mengandalkan

jaringan Telkom, kurangnya perhatian Satuan Kerja (Satker) dalam menyusun laporan anggaran sehingga sering terjadi kesalahan input data dan berakibat pada terhambatnya proses pelayanan.

b. Implikasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam peningkatan implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II dengan memperhatikan segala hal yang dapat menjadi faktor pendukung maupun faktor penghambat penerapan SPAN, sehingga memberikan hasil kerja yang efektif dan efisien sesuai yang diharapkan.

c. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, adapun saran yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Diharapkan kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II agar kiranya dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) ditunjang dengan proses pelayanan, kompetensi pegawai dan penyediaan sarana dan prasarana dengan memanfaatkan teknologi yang lebih baik.
- 2) Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II diharapkan dapat lebih mengoptimalkan pelayanan *Drive Thru* dan melaksanakan bimbingan dan sosialisasi secara berkala berfokus pada Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) kepada Satuan Kerja yang belum memahami mengenai hal tersebut.

6. REFERENSI

a. Buku

- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharmisi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rieneka Cipta
- Budiardjo, Miriam. 2013. *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Dewi, Rahayu Kusuma. 2016. *Studi Analisis Kebijakan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Dunn, William N. 2012. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Edisi ke-2. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kasemin, Kasiyanto. 2015. *Agresi Perkembangan Teknologi Informasi: Sebuah Bunga Rampai Hasil Pengkajian dan Pengembangan Penelitian tentang Perkembangan Teknologi Informasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Mappaenre, Ahmad dan Sulmiah. 2015. *Buku Ajar: Pengantar Statistik Sosial*. Makassar: Prodi Ilmu Administrasi Negara FIS UNM.
- Riduwan. 2015. *Belajar Mudah Penelitian: Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Cetakan ke-10. Bandung: Alfabeta.
- Salusu, Jonathan. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo
- Siagian, Sondang. P. 2015. *Sistem Informasi Manajemen*. Cetakan ke-11. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. 2011. *Asas-asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Subarsono, AG. 2016. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Cetakan ke-8. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudijono. 2014. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Cetakan ke-25. Jakarta: Raja Grafindo.
- Suharno. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses dan Analisis Kebijakan*. Cetakan ke-2. Yogyakarta: Ombak.
- Sugandi, Yogi Suprayogi. 2011. *Administrasi Publik: Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-25. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2014. *Sistem Informasi Manajemen (Perspektif Organisasi)*. Yogyakarta: CAPS.

- Syafiie, Inu Kencana. 2010. *Ilmu Administrasi Publik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Kebijakan & Manajemen Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Taufiq, Rohmat. 2013. *Sistem Informasi Manajemen: Konsep Dasar, Analisis dan Metode Pengembangan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Umar, Husein. 2014. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi ke-2. Cetakan ke-13. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wahab, Solichin Abdul. 2016. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Cetakan ke-5. Jakarta: Bumi Aksara.
- Waluyo. 2007. *Manajemen Publik: Konsep, Aplikasi dan Implementasinya dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Jakarta: PT. Buku Kita.
- b. Skrip/Tesis/Esai**
- Harahap, Rudi M. 2012. *Kumpulan Essay: Mengenal Lebih Jauh Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara.
- Manalu, Deyendi Molore. 2017. *Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dalam Mendukung Pelayanan Perbendaharaan Negara (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Medan I)*. Skripsi. Medan: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Sumatera Utara.
- Multazam, Irchan. 2015. *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Surakarta*. Skripsi. Surakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Universitas Sebelas Maret.
- c. Jurnal**
- Akib, Haedar. 2010. *Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa dan Bagaimana*. Makassar: Universitas Negeri Makassar, *Jurnal Administrasi Publik* Vol. 1 No. 1.
- Kaban, Ita Ernala. 2009. *Business Process Analysis: Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*. Jakarta Barat: Universitas Bina Nusantara, *Fakultas Ilmu Komputer, Ultima InfoSys* Vol 1 No. 1.
- d. Dokumen**
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Governments*.
- Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 41/PB/2014 tentang Penggunaan Aplikasi *Online Monitoring* Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 276/KMK.05/2008 tentang Program Reformasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 278/PMK.05/2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- e. Internet**
- DJPBN Kemenkeu RI. *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara*. (Online). (<http://www.djpbk.kemenkeu.go.id/portal/id/profil/modernisasi-pengelolaan-keuangan-negara/sistem-perbendaharaan-dan-anggaran-negara-span.html>), diakses pada tanggal 18 September 2017).

- Direktur Jenderal Perbendaharaan. 2009. *Penyempurnaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dan Pengelolaan Keuangan Negara di Kementerian/Lembaga*. (Download). DJPBN.
- Haq, Ahmad Abdul. *SOP dan Peraturan SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara)*. (Online). (http://www.slideshare.net/aa_haq/sop-dan-peraturan, diakses pada tanggal 12 Juli 2018)
- Tim Pelatihan SPAN. 2013. *Modul SPAN dan SAKTI*. (Download). (www.kppnjogja.net/files/modul_span_sakti.pdf, diakses tanggal 24 September 2017).
- Tim Penyusun SPAN. *Pengenalan Tingkat Dasar Proses Bisnis SPAN*. (Download). (<https://www.slideshare.net/kppnpelaihari/modul-span>, diakses pada tanggal 19 September 2017). Direktorat Transformasi Perbendaharaan
- Wikiapbn. *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara*. (Online). (<http://www.wikiapbn.org/sistem-perbendaharaan-dan-anggaran-negara/>, diakses pada tanggal 18 September 2017).