

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1 Pengertian Keuangan Negara

Keuangan negara dirumuskan dari empat sisi pendekatan, yaitu dari obyek, subyek, proses, dan tujuan. Dari sisi obyek yang dimaksud dengan keuangan negara meliputi semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kebijakan dan kegiatan dalam bidang fiskal, moneter dan pengelolaan kekayaan negara yang dipisahkan, serta segala sesuatu baik berupa uang, maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Dari sisi subyek yang dimaksud dengan keuangan negara meliputi seluruh obyek sebagaimana tersebut diatas yang dimiliki negara, dan/atau dikuasai oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Perusahaan Negara/Daerah, dan badan lain yang ada kaitannya dengan keuangan negara. Dari sisi proses, keuangan negara mencakup seluruh rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan obyek sebagaimana tersebut di atas mulai dari perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan sampai dengan pertanggungjawaban. Dari sisi tujuan, keuangan negara meliputi seluruh kebijakan, kegiatan dan hubungan hukum yang berkaitan dengan pemilikan dan/atau penguasaan obyek sebagaimana tersebut di atas dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan negara. Jadi dapat disimpulkan keuangan negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut (UU No.17/2003, 2003).

2.1.2 Asas-asas Umum Pengelolaan Keuangan Negara

Sesuai amanat pasal 23C Undang-undang Dasar 1945, Undang-undang keuangan negara perlu menjabarkan aturan pokok yang telah ditetapkan kedalam asas-asas umum yang meliputi baik asas-asas yang telah lama dikenal dalam pengelolaan keuangan negara, seperti asas tahunan, asas universalitas, asas

kesatuan, dan asas spesialisasi maupun asas-asas baru sebagai pencerminan *best practices* (penerapan kaidah-kaidah yang baik) dalam pengelolaan keuangan negara, seperti: akuntabilitas berorientasi pada hasil, profesionalitas, proporsionalitas, keterbukaan dalam pengelolaan keuangan negara dan pemeriksaan keuangan oleh badan pemeriksa yang bebas dan mandiri.

Pengelolaan keuangan secara profesional, terbuka dan bertanggung jawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar 1945 diperlukan dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* dalam penyelenggaraan negara (UU No.17/2003, 2003).

2.1.3 Kekuasaan atas Pengelolaan Keuangan Negara

Kekuasaan pengelolaan keuangan negara dipegang oleh Presiden selaku Kepala Pemerintahan. Untuk membantu Presiden dalam penyelenggaraan kekuasaan dimaksud, sebagian dari kekuasaan tersebut dikuasakan kepada Menteri Keuangan selaku Pengelola Fiskal dan Wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan, serta kepada Menteri/Pimpinan Lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinya. Menteri Keuangan sebagai pembantu Presiden dalam bidang keuangan pada hakekatnya adalah *Chief Financial Officer (CFO)* Pemerintah Republik Indonesia, sementara setiap menteri/pimpinan lembaga pada hakekatnya adalah *Chief Operational Officer (COO)* untuk suatu bidang tertentu pemerintahan. Prinsip ini perlu dilaksanakan secara konsisten agar terdapat kejelasan pembagian wewenang dan tanggung jawab, terlaksananya mekanisme *checks and balances*, serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan (UU No.17/2003, 2003).

2.1.4 Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Negara

Salah satu upaya konkrit untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara adalah penyampaian laporan pertanggungjawaban keuangan pemerintah yang memenuhi prinsip-prinsip tepat waktu dan disusun dengan mengikuti standar akuntansi pemerintah yang telah diterima secara umum.

Laporan pertanggung jawaban pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) diberikan dalam bentuk laporan keuangan, yang terdiri dari laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan yang disusun sesuai dengan standar akuntansi pemerintah. Laporan keuangan tersebut diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan harus disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah tahun anggaran berakhirnya (UU No.17/2003, 2003).

Dalam rangka akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, menteri/pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran/pengguna barang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan dalam Undang-undang tentang APBN dari segi manfaat/hasil (*outcome*). Sedangkan Pimpinan unit organisasi kementerian negara/lembaga bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam Undang-undang tentang APBN dari segi barang/dan atau jasa yang disediakan (*output*). Menteri/pimpinan lembaga dan pimpinan unit organisasi kementerian negara/lembaga apabila terbukti melakukan penyimpangan kebijakan/kegiatan yang telah ditetapkan dalam Undang-undang tentang APBN, sebagai konsekuensinya akan diberikan sanksi. Ketentuan sanksi tersebut dimaksudkan sebagai upaya preventif dan repressif, serta berfungsi sebagai jaminan atas ditaatinya Undang-undang tentang APBN (UU No.17/2003, 2003).

2.1.5 Perbendaharaan Negara

Perbendaharaan negara adalah pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara, termasuk investasi dan kekayaan yang dipisahkan, yang ditetapkan dalam APBN dan APBD. Perbendaharaan negara menganut asas kesatuan, asas universalitas, asas tahunan, dan asas spesialisitas. Asas kesatuan menghendaki agar semua pendapatan dan belanja negara disajikan dalam satu dokumen anggaran. Asas universalitas mengharuskan agar setiap transaksi keuangan ditampilkan secara utuh dalam dokumen anggaran. Asas tahunan membatasi masa berlakunya anggaran untuk suatu tahun tertentu. Asas spesialisitas mewajibkan agar kredit anggaran yang disediakan terinci secara jelas peruntukannya (UU No.1/2004, 2004).

2.1.6 Pejabat Perbendaharaan Negara

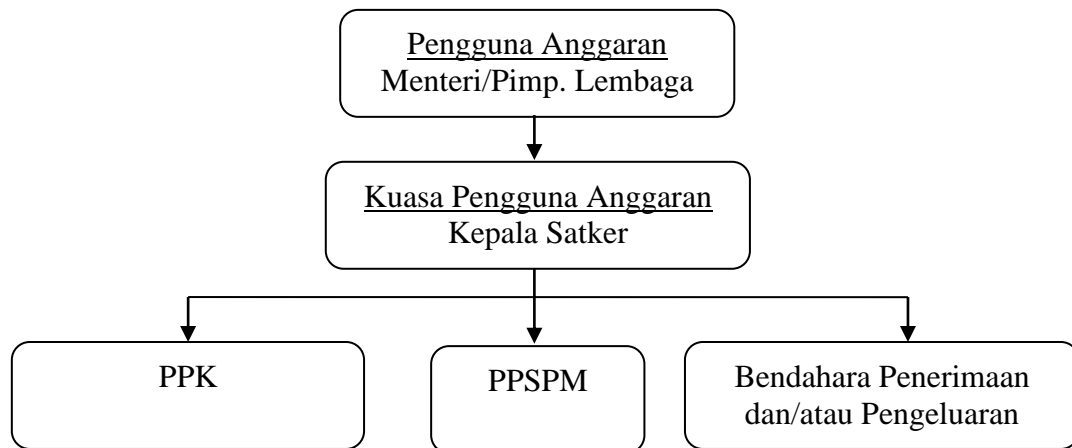
Berdasarkan Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pengelolaan APBN dilakukan oleh pejabat perbendaharaan negara, yang merupakan orang yang memiliki tugas dan wewenang dalam pengelolaan keuangan yang ada pada setiap kementerian/lembaga sampai dengan Satker sebagai unit terkecil mulai dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban (DJPb, 2018).

Secara konseptual, pondasi dari pengelolaan keuangan negara oleh pejabat perbendaharaan negara yang menjadi ruh dari pengelolaan APBN dengan prinsip *let the managers manage*. Prinsip tersebut secara implisit digambarkan dalam Pasal 6 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Presiden selaku kepala pemerintahan memegang kekuasaan pengelolaan keuangan negara, sebagian dari kekuasaan tersebut dikuasakan kepada Menteri Keuangan selaku Pengelola Fiskal dan Wakil Pemerintahan dalam kepemilikan negara yang dipisahkan, serta kepada menteri/pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran/pengguna barang. Menteri/pimpinan lembaga merupakan *Chief Operating Officer* (COO) sedangkan Menteri Keuangan merupakan *Chief Financial Officer* (CFO). Dalam pelaksanaan anggaran, keduanya mempunyai kedudukan yang setara dalam rangka menjaga terlaksananya prinsip saling uji (*check and balance*), serta kejelasan dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintah (DJPb, 2018).

Menteri/pimpinan lembaga selaku pengguna anggaran dapat menunjuk Kepala Satker untuk melaksanakan kegiatan kementerian/lembaga sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan menetapkan pejabat perbendaharaan negara lainnya. Jabatan KPA tersebut bersifat *ex-officio*, atau dalam kata lain, jabatan KPA melekat kepada jabatan Kepala Satker. KPA memiliki wewenang antara lain menetapkan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja negara, dan menetapkan Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) untuk melakukan pengujian tagihan dan menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) atas beban anggaran belanja negara. Sedangkan yang memiliki kewenangan mengangkat Bendahara

Penerimaan dan/atau Pengeluaran untuk melaksanakan APBN yaitu Kepala Satker (DJPb, 2018).

Gambar dibawah ini merupakan ilustrasi struktur pengelolaan keuangan di Satker.



Gambar 2.1 Struktur Pengelola Keuangan

Berdasarkan uraian diatas, pejabat perbendaharaan negara terdiri dari Pengguna Anggaran (PA), Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM), Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran. PA adalah pejabat pemegang kewenangan penggunaan anggaran kementerian negara/lembaga. KPA adalah pejabat yang memperoleh kuasa dari PA untuk melaksanakan sebagian kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran pada kementerian negara/lembaga yang bersangkutan. PPK adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh PA/KPA untuk mengambil keputusan dan/atau melakukan tindakan yang dapat mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja negara. PPSPM adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh PA/KPA untuk melakukan pengujian atas permintaan pembayaran dan menerbitkan perintah membayar. Bendahara Penerimaan adalah orang yang ditunjuk untuk menerima, menyimpan, menyetorkan, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang pendapatan negara dalam rangka pelaksanaan APBN pada kantor/Satker kementerian negara/lembaga pemerintah nonkementerian. Bendahara pengeluaran adalah orang

yang ditunjuk untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan belanja negara dalam rangka pelaksanaan APBN pada kantor/Satker kementerian negara/lembaga pemerintah nonkementerian (PP No.45/2013, 2013).

2.1.7 Pengertian Uang Persediaan (UP)

Uang Persediaan (UP) adalah uang muka kerja dalam jumlah tertentu yang diberikan kepada Bendahara Pengeluaran untuk membiayai kegiatan operasional sehari-hari Satker atau membiayai pengeluaran yang menurut sifat dan tujuannya tidak mungkin dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung (LS). UP merupakan uang muka kerja dari Kuasa Bendahara Umum Negara kepada Bendahara Pengeluaran yang dapat dimintakan penggantianannya (*revolving*). UP dikelola oleh Bendahara Pengeluaran dan digunakan untuk kelancaran pelaksanaan tugas kementerian negara/lembaga. Pembayaran atas tagihan kepada negara melalui mekanisme UP dapat dilakukan secara tunai, *internet banking*, kartu debit, cek/bilyet giro, dan/atau kartu kredit (PP No.50/2018, 2018).

2.1.8 Mekanisme Pembayaran Melalui Uang Persediaan

Mekanisme pembayaran melalui UP dapat dilakukan oleh Bendahara Pengeluaran kepada satu penerima/penyedia barang/jasa paling banyak sebesar Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) kecuali untuk pembayaran honorarium dan perjalanan dinas. Pada setiap akhir hari kerja, uang tunai yang berasal dari UP yang ada pada Kas Bendahara Pengeluaran baling banyak sebesar Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah). UP dapat diberikan untuk pengeluaran belanja barang, belanja modal, dan belanja lain-lain. UP yang diajukan oleh Bendahara Pengeluaran berupa UP tunai dan UP Kartu Kredit Pemerintah (KKP) (PMK 178/PMK.05/2018, 2018).

UP tunai merupakan UP yang diberikan dalam bentuk uang tunai kepada Bendahara Pengeluaran melalui rekening Bendahara Pengeluaran yang sumber dananya berasal dari rupiah murni. UP KKP merupakan uang muka kerja yang diberikan dalam bentuk batasan belanja (*limit*) kredit kepada Bendahara Pengeluaran yang penggunaannya dilakukan dengan KKP untuk membiayai

kegiatan operasional sehari-hari Satker atau membiayai pengeluaran yang menurut sifat dan tujuannya tidak mungkin dilakukan melalui mekanisme pembayaran LS yang sumber dananya berasal dari rupiah murni. Pembayaran UP tunai oleh Bendahara Pengeluaran kepada satu penerima/penyedia barang/jasa dapat melebihi Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Perbendaharaan (PMK 178/PMK.05/2018, 2018).

KPA mengajukan UP kepada Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara (KPPN) sebesar kebutuhan operasional Satker dalam satu bulan yang direncanakan dibayarkan melalui UP. Pemberian UP diberikan paling banyak sebagai berikut:

1. Rp.100.000.000 (seratus juta rupiah) untuk pagu jenis belanja yang bisa dibayarkan melalui UP sampai dengan Rp.2.400.000.000 (dua miliar empat ratus juta rupiah)
2. Rp.200.000.000 (dua ratus juta rupiah) untuk pagu jenis belanja yang bisa dibayarkan melalui UP di atas Rp.2.400.000.000 (dua miliar empat ratus juta rupiah) sampai dengan Rp.6.000.000.000 (enam miliar rupiah).
3. Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) untuk pagu jenis belanja yang bisa dibayarkan melalui UP di atas Rp.6.000.000.000 (enam miliar rupiah).

Sesuai PMK 178/PMK.05/2018 besaran UP tunai yang diberikan sebesar 60% (enam puluh persen) dari besaran UP dan besaran UP KKP sebesar 40% (empat puluh persen) dari besaran UP. Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas permintaan KPA, dapat memberikan persetujuan terhadap perubahan UP melampaui besaran UP diberikan dengan mempertimbangkan sebagai berikut:

1. Frekuensi penggantian UP tahun yang lalu lebih dari rata-rata satu kali dalam satu bulan selama satu tahun;
2. Kebutuhan penggunaan UP dalam satu bulan yang melampaui besaran UP.

Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas permintaan KPA juga dapat memberikan perubahan proporsi besaran UP tunai yang lebih besar melampaui besaran UP dengan mempertimbangkan sebagai berikut:

1. Frekuensi penggantian UP tunai tahun yang lalu lebih dari rata-rata satu kali dalam satu bulan selama satu tahun;
2. Kebutuhan penggunaan UP tunai dalam satu bulan melampaui besaran UP tunai; dan
3. Masih terbatas penyedia barang/jasa yang menerima mesin *Electronic Data Capture* (EDC) yang dibuktikan dengan surat pernyataan dari KPA

Dalam hal Satker memiliki pagu jenis belanja yang dapat dibayarkan melalui UP samapai dengan Rp.2.400.000.000 (dua miliar empat ratus juta rupiah) dan tidak terdapat penyedia barang/jasa yang dapat menerima pembayaran dengan KKP melalui mesin EDC, KPA dapat mengajukan UP dalam bentuk UP tunai sebesar 100%. Tidak terdapat penyedia barang/jasa yang dapat menerima pembayaran dengan KKP melalui mesin EDC dibuktikan dengan surat pernyataan KPA (PMK 178/PMK.05/2018, 2018).

2.1.9 Kartu Kredit Pemerintah (KKP)

Modernisasi pelaksanaan anggaran dilakukan melalui pembayaran dengan KKP dalam rangka penggunaan UP. KKP adalah alat pembayaran dengan menggunakan kartu kredit yang dapat digunakan untuk melakukan pembayaran atas belanja yang dapat dibebankan pada APBN, dimana kewajiban pembayaran pemegang kartu dipenuhi terlebih dahulu oleh Bank Penerbit KKP, dan Satker berkewajiban melakukan pelunasan kewajiban pembayaran pada waktu yang telah disepakati dengan pelunasan secara sekaligus (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

KKP merupakan alat pembayaran dengan menggunakan kartu kredit yang diterbitkan Bank Penerbit KKP di mana Bank tersebut merupakan Bank yang sama dengan tempat rekening Bendahara Pengeluaran dibuka dan kantor pusat bank tersebut telah melakukan kerja sama dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb). Dalam PMK 196/PMK.05/2018 penggunaan KKP dilakukan dengan memperhatikan prinsip sebagai berikut:

1. fleksibel, yaitu kemudahan penggunaan (*flexibility*) kartu dengan jangkauan pemakaian yang lebih luas dan transaksi dapat dilakukan di seluruh *merchant* yang menerima pembayaran melalui mesin EDC/ media daring;

2. aman dalam bertransaksi dan menghindari terjadinya penyimpangan (*fraud*) dari transaksi secara tunai;
3. efektif dalam mengurangi UP yang menganggur (*idle cash*) dan biaya dana (*cost of fund*) Pemerintah dari transaksi UP;
4. Akuntabilitas pembayaran tagihan negara dan pembebanan biaya penggunaan UP KKP.

2.1.10 Organisasi dan Manajemen Pengguna Kartu Kredit Pemerintah

Organisasi dan manajemen pengguna Kartu Kredit Pemerintah terdiri dua belas bagian yaitu: Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Pelaksanaan Anggaran, Kanwil Ditjen Perbendaharaan, Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara, Kuasa Pengguna Anggaran, Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Penanda Tangan SPM, Bendahara Pengeluaran/Bendahara Pengeluaran Pembantu, Pemegang Kartu Kredit Pemerintah, Administrator Kartu Kredit Pemerintah, Kantor Pusat Bank Penerbit Kartu Kredit Pemerintah dan Bank Penerbit Kartu Kredit Pemerintah (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

2.1.11 Jenis Kartu Kredit Pemerintah

Menurut PMK 196/PMK.05/2018, KKP terdiri atas kartu kredit untuk keperluan belanja barang operasional serta belanja modal dan kartu kredit untuk keperluan belanja perjalanan dinas jabatan. KKP untuk keperluan belanja barang operasional serta belanja modal digunakan untuk membiayai:

1. Belanja barang operasional, antara lain belanja keperluan perkantoran, belanja pengadaan bahan makanan, belanja penambah daya tahan tubuh, dan belanja barang operasional lainnya;
2. Belanja barang non operasional, antara lain belanja bahan dan belanja barang non operasional lainnya;
3. Belanja barang untuk persediaan, antara lain belanja barang persediaan barang konsumsi;
4. Belanja sewa;

5. Belanja pemeliharaan gedung dan bangunan, antara lain belanja pemeliharaan gedung dan bangunan, belanja barang persediaan pemeliharaan gedung dan bangunan, dan belanja barang pemeliharaan gedung dan bangunan lainnya;
6. Belanja pemeliharaan peralatan dan mesin, antara lain belanja pemeliharaan peralatan dan mesin, bahan bakar minyak dan pelumas dan pelumas khusus non pertamina, belanja barang persediaan pemeliharaan peralatan dan mesin, dan belanja pemeliharaan peralatan dan mesin lainnya;
7. Belanja pemeliharaan lainnya, antara lain belanja barang persediaan pemeliharaan lainnya dan belanja pemeliharaan lainnya; dan/atau
8. Belanja modal dengan nilai belanja paling banyak Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah).

Sedangkan KKP untuk keperluan belanja perjalanan dinas digunakan untuk komponen pembayaran biaya transpor, penginapan. Dan/atau sewa kendaraan dalam kota.

Satker dapat memiliki satu atau dua jenis KKP dari satu Bank Penerbit KKP yang sama di mana tempat rekening BP/BPP dibuka. Jumlah KKP pada Satker disesuaikan dengan kebutuhan penggunaan dan persetujuan besaran UP KKP (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

2.1.12 Pengajuan, Penerbitan, Penyerahan dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah

Pengajuan KKP dimulai dengan Perjanjian Kerja Sama (PKS) induk antara DPJb dengan Kantor Pusat Bank Penerbit KKP terkait koordinasi pengembangan pelaksanaan pembayaran dengan KKP dalam rangka standarisasi dan percepatan pelayanan pembayaran dengan KKP. Setelah adanya PKS induk antara DPJb dengan Kantor Pusat Bank Penerbit KKP, KPA melakukan PKS Satker dengan Bank Penerbit KKP dimana tempat rekening BP/BPP dibuka. Setelah PKS Satker, PPK menyampaikan daftar usulan Pemegang KKP dan daftar usulan Administrator KKP kepada KPA. Jumlah Pemegang KKP dan Administrator KKP disesuaikan dengan kebutuhan Satker, besaran UP KKP, frekuensi kegiatan yang dibiayai melalui UP KKP dan banyaknya KKP yang akan diterbitkan. Setelah itu

KPA menetapkan daftar Pemegang KKP dan daftar Administrator KKP dalam surat keputusan KPA (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Pengajuan KKP disampaikan KPA melalui surat permohonan penerbitan KKP kepada Bank Penerbit KKP. Setelah itu Bank Penerbit KKP melakukan verifikasi atas surat permohonan tersebut. Proses verifikasi dilaksanakan paling lambat enam hari kerja setelah surat permohonan penerbitan KKP diterima oleh Bank Penerbit KKP. Setelah hasil verifikasi selesai, Bank Penerbit KKP menerbitkan KKP, rekapitulasi penerbitan KKP dan tanda terima KKP untuk diserahkan kepada KPA. Penerbitan KKP dilakukan paling lambat enam hari kerja setelah hasil verifikasi selesai (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Setelah KKP diterima oleh KPA, selanjutnya KPA menyerahkan KKP kepada Pemegang KKP disertai Berita Acara Serah Terima KKP dan Surat Perjanjian Penggunaan KKP. Pemegang KKP menandatangani Berita Acara Serah Terima KKP dan Surat Perjanjian KKP pada saat menerima KKP. Selanjutnya KPA menandatangani Berita Acara dan Serah Terima KKP dan Surat Perjanjian KKP setelah terlebih dahulu dilakukan penandatanganan oleh Pemegang KKP (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Pemegang KKP menggunakan KKP sesuai kewenangannya setelah terlebih dilakukan aktivasi kartu dan PIN KKP untuk pertama kali. Proses aktivasi KKP dilakukan oleh Administrator KKP melalui *call center*/layanan pesan singkat (*Short Message Service*)/sarana lainnya. Sementara proses aktivasi PIN dilakukan oleh Administrator KKP atau masing-masing Pemegang KKP melalui *call center*/layanan pesan singkat (*Short Message Service*)/sarana lainnya. Setelah proses aktivasi kartu dan PIN selesai dilakukan, status KKP secara otomatis aktif dan siap digunakan (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Pemegang KKP membubuhkan tanda tangan pada kolom tanda tangan (*signature panel*) yang terdapat pada bagian belakang KKP dan merahasiakan nomor kartu, PIN, *Card Verification Value* (CVV) dan masa berlaku KKP. Secara periodik Pemegang KKP aktif memeriksa kondisi dan rincian transaksi KKP untuk memastikan tidak terdapat transaksi yang salah/ tidak diakui (*dispute*). Pemegang KKP dilarang memberikan informasi mengenai data diri dan transaksi KKP kepada siapapun. Dalam hal transaksi melalui sarana media daring,

Pemegang KKP memilih *merchat* transaksi perdagangan melalui sistem elektronik (*e-commerce*) yang menyediakan fasilitas keamanan untuk transaksi secara daring. Jika KKP tidak dipergunakan dalam jangka waktu lama, Pemegang KKP dapat mengajukan permohonan penonaktifan KKP kepada Administrator KKP dan menyimpan KKP ditempat yang aman (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

2.1.13 Pelaksanaan Pembayaran dengan Kartu Kredit Pemerintah

Pemegang KKP mengumpulkan dokumen berupa tagihan (*e-billing*), Daftar Tagihan Sementara, Surat Tugas/Surat Perjalanan Dinas/Perjanjian/Kontrak dan bukti-bukti pengeluaran. Berdasarkan dokumen tersebut, Pemegang KKP membuat Daftar Pengeluaran Rill kegiatan operasional dan belanja modal dengan KKP dan/atau Daftar Pengeluaran Rill kegiatan perjalanan dinas jabatan dengan KKP (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Pemegang KKP menyampaikan Daftar Pengeluaran Rill dilampiri dokumen pendukung sebagaimana diatas kepada PPK paling lambat dua hari kerja setelah Tagihan (*e-billing*)/Daftar Tagihan Sementara diterima dari Bank Penerbit KKP. Berdasarkan Daftar Pengeluaran Rill tersebut, PPK melakukan pengujian terhadap kebenaran data pihak yang berhak menerima, kebenaran materiil dan perhitungan bukti-bukti pengeluaran, kebenaran perhitungan tagihan (*e-billing*)/Daftar Tagihan Sementara, kesesuaian perhitungan antara bukti pengeluaran dengan tagihan (*e-billing*)/Daftar Tagihan Sementara, kesesuaian jenis belanja yang dapat dibayarkan dengan KKP, dan kesesuaian spesifikasi teknis dan volume barang/jasa dalam perjanjian/kontrak, dokumen serah terima barang/jasa, dan barang/jasa yang diserahkan oleh penyedia barang/jasa. Setelah dilakukan pengujian PPK mengesahkan sebagian/seluruhnya bukti-bukti pengeluaran dan menerbitkan DPT KKP. Apabila terdapat bukti-bukti pengeluaran yang tidak sesuai, PPK menolak bukti-bukti pengeluaran tersebut dan disampaikan kepada Pemegang KKP melalui Surat Pemberitahuan Penolakan paling lambat tiga hari kerja setelah daftar pengeluaran rill dan dokumen pendukung diterima. Berdasarkan DPT yang diterbitkan PPK, PPK atas nama KPA menerbitkan SPBy paling lambat dua hari kerja setelah DPT ditetapkan dan PPK menyampaikan

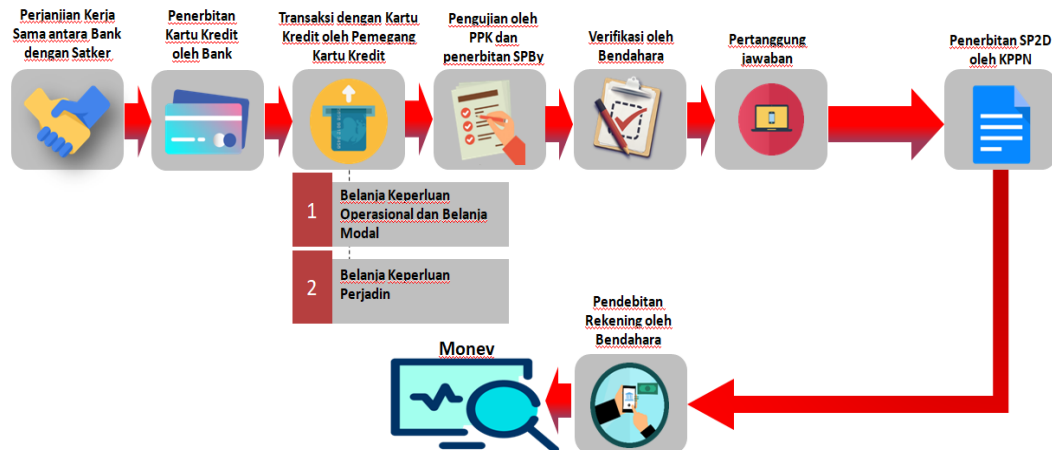
SPBy tersebut kepada BP/BPP paling lambat satu hari kerja dengan dilampiri dokumen pendukung (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

BP/BPP melakukan pengujian atas SPBy, pengujian dilakukan untuk ketersediaan dana UP KKP dan penyusunan daftar pungutan/potongan pajak/bukan pajak atas tagihan dalam SPBy. Dalam hal pengujian SPBy telah memenuhi persyaratan, BP/BPP mengajukan permintaan penggantian UP KKP (GU-KKP) kepada PPK dengan menyampaikan SPBy, daftar pungutan/potongan pajak/bukan pajak atas tagihan dalam SPBy, beserta dokumen pendukung paling lambat 2 hari kerja sejak SPBy diterima. Dalam hal SPBy tidak memenuhi persyaratan untuk dibayarkan, BP/BPP menolak SPBy yang diajukan dan mengembalikan kepada PPK paling lambat dua hari kerja sejak SPBy diterima (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Berdasarkan permintaan penggantian UP KKP yang disampaikan oleh BP/BPP, PPK menerbitkan dan menyampaikan Surat Perintah Pembayaran (SPP) GUP KKP kepada PPSPM paling lambat lima hari kerja setelah dokumen dan bukti-bukti pendukung diterima secara lengkap dan benar. PPSPM melakukan pengujian atas SPP-GUP KKP beserta dokumen pendukung yang disampaikan oleh PPK dan menerbitkan SPM GUP-KKP paling lambat lima hari kerja setelah SPP-GUP KKP diterima. Dalam hal SPP GUP KKP belum sesuai dengan ketentuan, PPSPM mengembalikan SPP-GUP KKP kepada PPK paling lambat dua hari kerja sejak SPP-GUP KKP diterima oleh PPSPM. PPSPM menyampaikan SPM-GUP KKP beserta arsip data komputer kepada KPPN paling lambat dua hari kerja setelah SPM-GUP KKP diterbitkan (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).

Berdasarkan pengajuan SPM-GUP sebagaimana diatas, KPPN melakukan pengujian atas SPM yang diajukan oleh PPSPM. KPPN menerbitkan SP2D atas SPM-GUP KKP yang telah memenuhi persyaratan berdasarkan pengujian yang dilakukan. Apabila SPM GUP-KKP tidak memenuhi persyaratan, KPPN mengembalikan SPM-GUP KKP beserta dokumen pendukung kepada PPSPM. Setelah SP2D GUP KKP terbit, pencairan dana dilakukan melalui transfer dana dari Kas Negara kepada bank operasional tempat Bendahara Pengeluaran membuka rekeningnya. Setelah dana masuk ke rekening Bendahara Pengeluaran,

Bendahara Pengeluaran melakukan pembayaran tagihan KKP melalui pendebitan rekening BP ke rekening Bank Penerbit KKP paling lambat dua hari kerja setelah pencairan dana SP2D diterima/masuk ke rekening Bendahara Pengeluaran (PMK 196/PMK.05/2018, 2018).



Gambar 2.2 Mekanisme Penggunaan Dan Pembayaran KKP

2.1.14 Monitoring dan Evaluasi Kartu Kredit Pemerintah

Dalam pelaksanaan pembayaran dan penggunaan KKP, Kementerian Negara/Lembaga dan Kementerian Keuangan c.q. DJPb melakukan monitoring atas pelaksanaan pembayaran dengan KKP secara berjenjang dan berkala. Monitoring dan evaluasi dilakukan untuk memastikan pelaksanaan pembayaran dengan KKP sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Monitoring dilakukan oleh KPA, KPPN, Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan Direktorat Pelaksanaan Anggaran. Berdasarkan PMK 196/PMK.05/2018 secara rinci disebutkan sebagai berikut:

1. Monitoring dan Evaluasi oleh KPA:

- a. KPA melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penyelesaian perjanjian kerja sama Satker, status KKP, jumlah dan total limit KKP yang disetujui oleh Bank Penerbit KKP, ringkasan belanja dan pembayaran, hambatan dan kendala;
- b. KPA menyusun Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Pembayaran dengan KKP tingkat Satker secara triwulanan;

- c. KPA menyampaikan Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi kepada KPPN paling lambat lima hari kerja setelah periode triwulanan berakhir;
2. Monitoring dan Evaluasi oleh KPPN
 - a. Berdasarkan laporan hasil monitoring dan evaluasi tingkat Satker, KPPN melakukan evaluasi pembayaran dan penggunaan KKP oleh KPA dan menyusun rekapitulasi Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi;
 - b. Dalam hal KPPN belum menerima Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP tingkat Satker, KPPN meminta Satker untuk melakukan percepatan penyampaian laporan tersebut;
 - c. KPPN menyampaikan rekapitulasi laporan hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud kepada Kanwil Ditjen Perbendaharaan paling lambat lima hari kerja setelah laporan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP tingkat Satker diterima;
 - d. Dalam hal pembayaran dengan KKP mencapai paling banyak 75% (tujuh puluh lima persen) dari total batasan (*limit*) KKP selama dua bulan berturut-turut atau pembayaran tagihan KKP mengalami keterlambatan selama dua bulan berturut turut, KPPN dapat memberikan surat teguran dan/atau memotong besaran UP KKP sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari total besaran/proporsi UP KKP yang telah disetujui KPPN.
3. Monitoring dan Evaluasi oleh Kanwil Ditjen Perbendaharaan
 - a. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi KKP tingkat KPPN, Kanwil DJPb menyusun Rekapitulasi Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP tingkat Kanwil DJPb;
 - b. Kanwil DJPb menyampaikan rekapitulasi laporan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP Tingkat Kanwil DJPb kepada Direktorat Pelaksanaan Anggaran paling lambat lima hari kerja setelah laporan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP tingkat KPPN diterima.
4. Monitoring dan Evaluasi oleh Direktorat Pelaksanaan Anggaran
 - a. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi KKP tingkat Kanwil DJPb, Direktorat Pelaksanaan Anggaran menyusun Rekapitulasi Laporan Hasil

Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan pembayaran dengan KKP tingkat Pusat;

- b. Dalam hal berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi ditemukan ketidaksesuaian pelaksanaan pembayaran dan penggunaan KKP, maka Direktorat Pelaksanaan Anggaran memberikan rekomendasi kepada Kepala KPPN untuk memberikan surat teguran dan/atau pemotongan besaran UP KKP kepada KPA dan memberikan rekomendasi kepada pimpinan Unit Eselon I Kementerian Negara/Lembaga terkait perbaikan pelaksanaan pembayaran dan penggunaan KKP di lingkungan Kementerian Negara/Lembaga bersangkutan,

2.1.15 Budaya Organisasi

Reformasi birokrasi pada dasarnya mempunyai tujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Tujuan dan kondisi birokrasi yang diinginkan telah tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014. Reformasi birokrasi ini adalah wujud dari komitmen berkelanjutan pemerintah. Secara khusus, pada tahun 2025 diharapkan Indonesia berada pada fase yang benar-benar bergerak menuju negara maju yang mewujudkan pemerintah kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis serta diharapkan mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata cara pemerintahan yang baik pada tahun 2025 .

Budaya kerja dapat diartikan sebagai sebuah keterkaitan unsur-unsur penting dalam organisasi yang dijalankan oleh para pegawai. Budaya kerja bukanlah sebuah unsur yang berdiri sendiri. Unsur-unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah system nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi. Hal ini biasanya dicantumkan dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi dikembangkan melalui kumpulan norma-norma, nilai, keyakinan, harapan, asumsi, dan filsafat dari orang-orang di dalamnya. Budaya organisasi juga menjadi dasar praktik di dalam organisasi, termasuk bagaimana anggota organisasi menyelesaikan pekerjaan maupun berinteraksi satu sama lain (Permenpan No.39/2012, 2012).

Perubahan budaya organisasi berpengaruh pada perubahan perilaku pegawai dalam organisasi tersebut. Perubahan budaya organisasi berlaku dari tingkat tertinggi sampai satuan terkecil dalam organisasi. Keberhasilan dalam mengembangkan dan menumbuhkembangkan budaya organisasi sangat ditentukan oleh perilaku pimpinan organisasi. Dalam pengembangan budaya organisasi, hamper selalu dipastikan bahwa pimpinan organisasi merupakan agen perubahan (*change agent*). Sebagai agen perubahan, salah satu kontribusi signifikan yang diharapkan adalah berperan sebagai panutan (*role model*).

Budaya organisasi di lingkungan Kementerian/Lembaga dapat dikenali sebagai keunggulan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan. Kementerian/Lembaga diharapkan dapat menciptakan dan mengembangkan budaya organisasi yang berorientasi pada peningkatan kinerja, antara lain melalui diklat, evaluasi kinerja unit kerja dan pegawai, sosialisasi, *benchmarking*, dan laboratorium pembelajaran.

Manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Menerjemahkan peran yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain, karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam system dan kegiatan yang ada di dalamnya;
- b. Menjadi identitas bagi anggota organisasi. Budaya yang kuat membuat anggota organisasi merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya;
- c. Mendorong setiap anggota organisasi untuk lebih mementingkan tujuan Bersama di atas kepentingan individu; dan

- d. Menjaga stabilitas organisasi. Komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi menjadi lebih stabil.

2. Budaya Kerja (*Culture set*)

Dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi, budaya kerja dipahami sebagai *Culture set*. Secara sederhana budaya kerja diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja”. Dengan demikian budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Dalam prakteknya, budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dimiliki oleh setiap individu. Pada saat individu-individu masuk ke dalam sebuah organisasi, maka akan terjadi penyesuaian nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang diinginkan oleh organisasi demi mencapai cita-cita atau tujuannya. Perubahan tersebut memakan waktu, komitmen, kedisiplinan dan upaya yang luar biasa. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang kuat akan dapat memperoleh hasil yang lebih baik. Hal tersebut dikarenakan para pegawainya telah mengetahui dan memahami “pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan tersebut”. Secara sederhana penjelasan mengenai budaya kerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini, khususnya pada lingkaran dengan warna biru, dengan ungkapan: “Terlihat pada bagaimana cara anggota organisasi menyelesaikan pekerjaannya.”



Gambar : Budaya Organisasi

Aktualisasi budaya kerja antara lain dapat dilihat dalam hal-hal sebagai berikut:

- a. Pemahaman terhadap makna bekerja;
- b. Sikap terhadap pekerjaan atau apa yang dikerjakan;
- c. Sikap terhadap lingkungan pekerjaan;
- d. Sikap terhadap waktu;
- e. Sikap terhadap alat yang digunakan untuk bekerja;
- f. Etos kerja; dan
- g. Perilaku Ketika bekerja atau mengambil keputusan

Mengembangkan budaya kerja akan memberikan manfaat, baik bagi pegawai itu sendiri maupun lingkungan kerja Kementerian/Lembaga dimana pegawai tersebut berada. Manfaat budaya kerja bagi pegawai, antara lain adalah dapat memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, kebanggaan kerja, rasa ikut memiliki dan bertanggungjawab, memperluas wawasan serta meningkatkan kemampuan memimpin dan memecahkan masalah. Manfaat budaya kerja bagi instansi, antara lain:

- a. Meningkatkan Kerjasama antarindividu, antarkelompok dan antarunit kerja;
- b. Meningkatkan koordinasi sebagai akibat adanya Kerjasama yang baik antarindividu, antarkelompok dan antarunitkerja;

- c. Mengefektifkan integrasi, sinkronisasi, keselarasan dan dinamika yang terjadi dalam organisasi;
- d. Memperlancar komunikasi dan hubungan kerja;
- e. Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif;
- f. Mengeliminasi hambatan-hambatan psikologis dan kultural; dan
- g. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat mendorong kreativitas pegawai.

Dalam konteks reformasi birokrasi, tujuan fundamental dari pengembangan budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka dalam suatu hubungan sifat, peran dan komunikasi yang saling bergantung satu sama lain. Oleh karena itu, reformasi birokrasi berupaya mengubah budaya kerja sebelumnya menjadi budaya yang mengembangkan sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*) yang diperoleh dari produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi.

3. Nilai-nilai Organisasi

Nilai-nilai organisasi merupakan dasar acuan dan motor penggerak motivasi, sikap dan tindakan. Dalam konteks organisasi, nilai-nilai organisasi harus dikembangkan atau sejalan dengan visi dan misi organisasi. Nilai-nilai organisasi merupakan sebuah tuntunan atau pedoman yang mendasari: “Bagaimana individu di dalam sebuah organisasi berpikir, bersikap, bertindak dan mengambil keputusan”. Biasanya nilai-nilai ini sulit untuk dipalsukan karena apa yang dipikirkan dan dilakukan, merupakan refleksi dari nilai-nilai yang dianut dan dijalankan pegawai dalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang menjadi faktor penentu: “Bagaimana suatu organisasi secara kolektif memiliki kualitas, kapasitas dan kapabilitas dalam pengambilan keputusan”.

Dalam konteks reformasi birokrasi, perlu dan penting dilakukan perubahan nilai-nilai organisasi yang akan menjadi dalang dalam mengembangkan budaya kerja. Perubahan nilai organisasi bisa dilakukan melalui dua cara yang harus dilakukan secara bersamaan, yaitu:

- a. Melalui praktik keteladanan penerapan nilai-nilai oleh para pemimpin organisasi. Dalam hal ini, pimpinan organisasi menjadi panutan (*role model*).

- b. Melalui penciptaan sistem organisasi dan teknologi yang dapat mengarahkan individu dalam organisasi untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang baru.

Nilai-nilai organisasi memiliki fungsi antara lain:

- a. Menjadi alat dalam pengendalian perilaku setiap individu dalam melaksanakan perannya masing-masing dalam organisasi;
- b. Mendorong terjadinya kondisi kerja yang saling menghormati, mau mendengar, memberikan teladan, saling mengingatkan dan bekerjasama dengan baik;
- c. Meningkatkan tanggungjawab individu terhadap perannya; dan
- d. Mendorong peningkatan akuntabilitas organisasi

Dalam konteks aparatur negara, nilai-nilai organisasi dapat dipahami sebagai pilihan nilai-nilai moral dan sosial yang disepakati dan dianggap baik/ positif serta relevan untuk dijadikan pedoman dan dipegang teguh dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan organisasi pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

4. Etos Kerja

Etos kerja dibentuk oleh nilai budaya kerja. Etos kerja adalah suatu paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang yang diwujudkan secara nyata berupa perilaku khas kerja mereka. Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai pendorong atau penggerak terbangunnya perilaku kerja yang diinginkan.

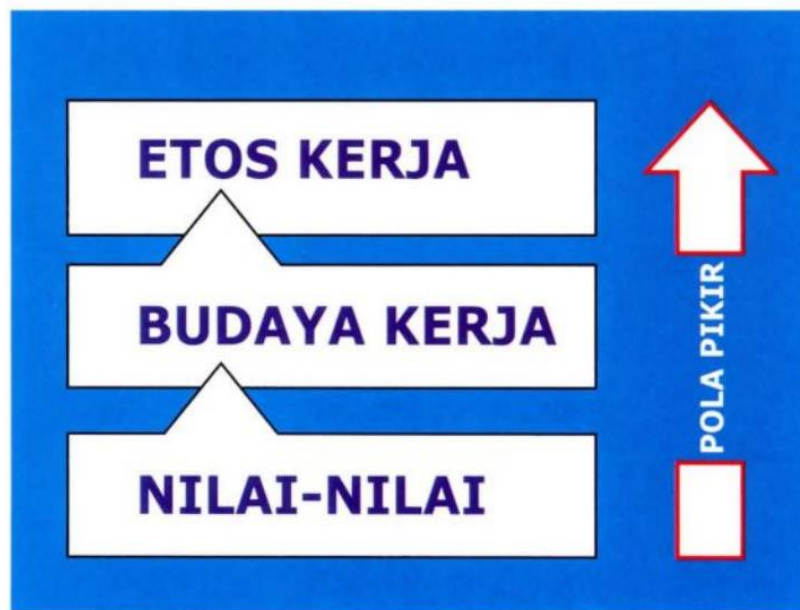
5. Pola Pikir (*Mind set*)

Dalam *Grand Design Reformasi Birokrasi* pola pikir dipahami sebagai *Mind Set*. Pola pikir adalah kerangka mental yang membangun sebuah makna tertentu, yang menentukan pandangan, sikap dan perilaku seseorang. Dengan kata lain pola pikir menentukan: “Apa yang akan dilakukan”. Pola pikir sangat dipengaruhi oleh sistem kepercayaan atau sistem nilai yang dimiliki, nilai-nilai keluarga, pendidikan, dan lingkungan. Oleh karena itu harus dipastikan agar pola pikir hanya dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang baik dan benar.

Jika pola pikir sudah terbentuk sesuai dengan nilai-nilai organisasi, budaya kerja, dan etos kerja, maka pola pikir akan memiliki fungsi antara lain:

- a. Membantu pembentukan etos kerja individu dalam organisasi; dan
- b. Membantu setiap individu dalam organisasi untuk memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Hubungan nilai-nilai organisasi, budaya kerja, etos kerja dan pola pikir digambarkan sebagai berikut:



Gambar : Hubungan nilai-nilai organisasi, budaya kerja, etos kerja dan pola pikir

Prinsip dasarnya adalah budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi, budaya kerja merupakan hasil dari proses internalisasi nilai-nilai organisasi yang diekspresikan dalam perilaku kerja sehari-hari. Budaya kerja merupakan sikap mental yang dikembangkan untuk selalu mencari perbaikan, penyempurnaan dan/atau peningkatan terhadap apa yang telah dicapai. Budaya kerja dikembangkan antara lain dengan mempertimbangkan ajaran-ajaran agama, konstitusi (peraturan perundang-undangan), kondisi sosial budaya setempat. Perubahan budaya kerja harus berjalan secara terencana, terstruktur, komprehensif dan berkelanjutan. Budaya kerja ditanamkan atau diubah melalui perubahan nilai-nilai organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang membahas tentang efektivitas Kartu Kredit Pemerintah terdapat perbedaan hasil penelitian antara satu dengan yang lainnya, berikut beberapa penelitian sebelumnya:

Yulianti dan Nurhazana (2021) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan KKP pada KPPN Dumai tergolong kurang efektif. Penggunaan KKP yang kurang efektif di KPPN Dumai dipengaruhi oleh faktor manusia yang tidak ingin merubah *mindset*, khususnya pada Satker di wilayah kerja KPPN Dumai yang belum bisa memanfaatkan perkembangan teknologi masa kini. Dalam penelitiannya juga disebutkan bahwa hal ini berbanding terbalik dengan masyarakat atau pejabat pemerintah di kota besar seperti ibu kota negara yang cepat merespon perkembangan teknologi informasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian serupa pada Satker Setditjen P2P yang berdomisili di ibu kota negara (Jakarta).

Novitasari dan Halim (2020) dalam penelitiannya ditemukan hasil implementasi KKP pada Satker di wilayah kerja KPPN Magelang belum berjalan penuh. Adapun beberapa kendalanya adalah kendala komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Hal ini juga yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian serupa, apa saja yang menjadi kendala penggunaan KKP pada Satker Setditjen P2P yang berdampak pada realisasi penggunaan KKP yang masih kecil.

Wijayanti (2020) dalam penelitiannya ditemukan bahwa dari 30 Satker di wilayah kerja KPPN Blitar dengan kategori wajib melaksanakan KKP, terdapat 20 Satker yang belum melaksanakannya. Hal ini disebabkan oleh kebijakan pengadaan barang/jasa dengan mekanisme kontrak, kesulitan pembebanan pajak, besaran limit KKP yang dirasa belum mencukupi untuk belanja operasional, tidak tersedianya mesin EDC pada toko langganan, dan belum ada tindak lanjut dari Bank Penerbit terkait pendaftaran toko langganan pada *market place* Bank Penerbit KKP. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti hal serupa pada Satker Setditjen P2P.

Maulid dan Sudiby (2020) melakukan penelitian dengan menggunakan studi literatur data-data sekunder yang diperoleh dari jurnal-jurnal nasional dan

internasional, situs resmi pemerintah serta media berita online. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa KKP diperlukan karena adanya kebutuhan akan efisiensi dan efektivitas penggunaan kas. Implementasi KKP harus dilakukan dengan persiapan yang matang. Sosialisasi kepada para pengguna KKP harus terus digalakan agar tidak ada lagi keraguan dalam menggunakan KKP.

Irwin dan Nahartyo (2020) melakukan penelitian KKP dari sisi Bank Penerbit KKP. Penelitiannya adalah evaluasi strategi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam melaksanakan implementasi penggunaan KKP sebagai alat pembayaran transaksi belanja negara, melakukan analisis strategi yang dilakukan sehingga dapat meningkatkan pendapatan bank serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitiannya dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memahami proses bagaimana dan alasan mengapa dari suatu permasalahan yang terjadi serta alternatif solusi yang ditawarkan. Hasil penelitiannya didapatkan kesimpulan bahwa strategi yang diterapkan oleh bank telah berjalan dengan efektif ditinjau dari sisi finansial, perspektif nasabah dan internal proses, serta dari sisi inovasi. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus juga dilakukan peneliti dalam penelitian ini.

Rahman dan Sukamulja (2012) dalam penelitiannya untuk menganalisis penggunaan KKP sebagai mekanisme pembayaran perjalanan dinas. Analisis dikelompokkan ke dalam enam aspek yang meliputi: aspek landasan hukum, aspek organisasi pelaksana, aspek jenis kartu dan ruang lingkup penggunaan, aspek langkah-langkah implementasi, aspek keamanan penggunaan kartu dan aspek perbandingan mekanisme pembayaran perjalanan dinas. Hasil penelitiannya ditemukan bahwa penggunaan KKP dapat mempersingkat alur proses pembayaran biaya perjalanan dinas yang selama ini telah diterapkan dengan mekanisme UP. Hal ini membuktikan bahwa, penelitian penggunaan KKP dalam belanja pemerintah sudah ada sejak tahun 2012. Dimana kesimpulan penelitian secara umum menunjukkan bahwa penggunaan KKP merupakan salah satu mekanisme yang layak diujicobakan dalam melaksanakan pengeluaran negara. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang implementasi KKP setelah diterbitkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018.

Suleman dan Dwinanda (2021) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk menguji manfaat penggunaan KKP terhadap manajemen kas pemerintah pada tingkat Kementerian/ Lembaga. Hasil penelitian membuktikan bahwa realisasi belanja menggunakan KKP tidak berpengaruh signifikan terhadap kas menganggur dari penggunaan UP, tetapi realisasi belanja melalui UP tunai berpengaruh. Dalam penelitiannya juga ditemukan bahwa implementasi KKP yang efektif akan mengurangi dana menganggur. Suleman dan Dwinanda menyarankan alangkah lebih baiknya apabila proporsi UP KKP lebih besar daripada proporsi UP tunai, bahkan mencapai 100%. Jika UP KKP telah 100% maka akan mencegah terjadinya dana menganggur. Apabila Satker hanya menggunakan KKP dalam membiayai kegiatan operasionalnya, dana menganggur tidak akan terbentuk karena kas negara berada di rekening tunggal perbendaharaan. Risiko yang melekat pada penggunaan uang tunai juga menjadi nol. Dengan demikian, biaya operasional yang hanya dibayar melalui KKP akan mendorong tercapainya tujuan manajemen kas yang efektif dan efisien.

Ambarwati (2020) dalam penelitiannya membahas optimalisasi pelaporan saldo Kas di Bendahara Pengeluaran oleh KPPN Jakarta II. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh KPPN Jakarta II dalam pelaporan saldo Kas di Bendahara Pengeluaran dan merumuskan rekomendasi untuk mengatasi masalah tersebut. Hasil penelitiannya menunjukkan beberapa permasalahan ketidakpatuhan, lemahnya koordinasi, tidak efektifnya sanksi dan munculnya potensi kas menganggur. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian apakah KKP berpengaruh terhadap pengelolaan kas di Bendahara Pengeluaran.

Said dan Sutiono (2021) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk menganalisis kepentingan dan kinerja atas penerapan KKP pada kementerian/lembaga. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dengan responden penelitian merupakan alumni pelatihan bendahara pengeluaran yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan. Sebagian sampel penelitian berjumlah 222 responden diolah menggunakan analisis kepentingan dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pemegang KKP dan layanan bank penerbit KKP masih dibawah harapan menurut persepsi bendahara

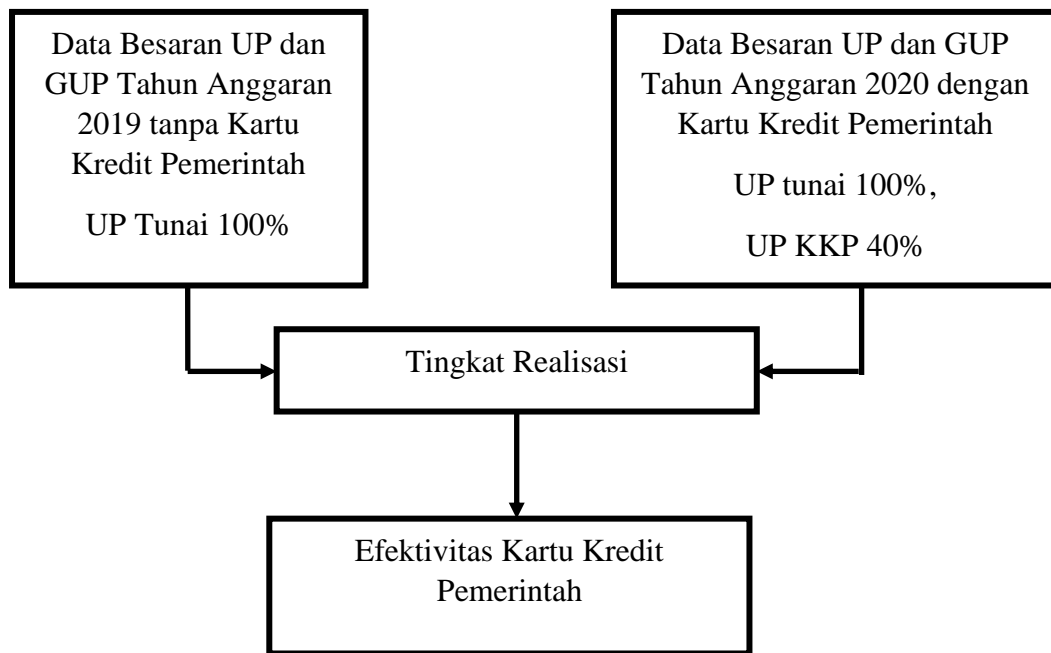
pengeluaran. Pemegang KKP harus diberikan sosialisasi penggunaan KKP yang memadai dan layanan keluhan pelanggan pada bank penerbit KKP harus ditingkatkan.

Maulid dan Sudiby (2020) dalam penelitiannya mengatakan bahwa telah banyak negara yang sudah mengimplementasikan sistem pembayaran elektronik. Visa pada tahun 2012 melaporkan bahwa telah menjalin kerja sama dengan pemerintah di banyak negara dalam mentransformasi pembayaran. Pembayaran elektronik ini dilakukan dalam bentuk pencairan dana, pembayaran belanja negara dan penerimaan negara. Program pencairan dana yang diberikan pemerintah kepada masyarakatnya diantaranya adalah: subsidi/transfer tunai bersyarat, bantuan bencana, pensiun/jaminan sosial, pengembalian pajak penghasilan, hibah/beasiswa, pinjaman pembangunan, manfaat perawatan kesehatan dan upah atau keuntungan untuk karyawan. Program pembayaran belanja negara meliputi pengadaan barang milik negara, perjalanan dinas pegawai pemerintah, pembayaran pajak penjualan, pembayaran PPN, pinjaman bisnis dan pembayaran hibah/subsidi. Program penerimaan negara meliputi: penerimaan pajak, penerimaan atas pembayaran keamanan sosial atau kontribusi lainnya, pembayaran transit dan *fee* atas layanan pemerintah. Pembayaran elektronik di Indonesia saat ini masih terbatas pada pembayaran belanja negara seperti untuk belanja operasional, belanja modal dan belanja perjalanan dinas.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa mekanisme pembayaran atas belanja negara menggunakan KKP sudah pernah diteliti pada tahun 2012 dengan kesimpulan umum bahwa KKP layak untuk diujicobakan. Akan tetapi dari beberapa penelitian setelah terbitkan peraturan yang mengatur tentang KKP ditemukan bahwa penggunaan KKP masih kurang efektif. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya komunikasi dan sosialisasi terhadap KKP dilingkungan Satker pengguna, faktor manusia yang belum berubah *mindset* dan belum bisa memanfaatkan perubahan teknologi terkini, dan kendala kendala teknis lainnya. Penelitian yang akan dilakukan dalam tesis ini tidak jauh berbeda dengan rujukan penelitian diatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas penggunaan Kartu Kredit Pemerintah dalam belanja negara dan mengetahui budaya organisasi dalam implementasi

KKP pada Satker Setditjen P2P. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara untuk mendapatkan data primer serta analisis dokumen untuk mendapatkan data sekunder.

2.3. Kerangka Konseptual



Sumber: *Data yang diolah peneliti, 2021*

Gsmbar 2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Kartu Kredit Pemerintah merupakan penyempurnaan mekanisme pembayaran APBN yang dilatarbelakangi oleh modernisasi sistem pembayaran secara non tunai. Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah memiliki beberapa tujuan, yaitu meminimalisasi penggunaan uang tunai dalam transaksi keuangan negara, meningkatkan keamanan dalam bertransaksi, mengurangi potensi *fraud* dari transaksi secara tunai, mengurangi *cost of fund/idle cash* dari penggunaan Uang Persediaan. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menganalisis efektivitas penggunaan Kartu Kredit Pemerintah pada Sekretariat Ditjen Pencegahan dan Pengendalian Penyakit. Analisis efektivitas dilakukan dengan cara menyajikan data uang persediaan dan realisasi uang persediaan atau Ganti

Uang Persediaan perbulan pada Satker di lingkungan Ditjen Pencegahan dan Pengendalian Penyakit. Selanjutnya menghitung besaran kas mengganggu dengan cara mengurangi jumlah Uang Persediaan dengan realisasinya. Kemudian membandingkan jumlah tingkat kas mengganggu apabila Satker tidak menggunakan Kartu Kredit Pemerintah dan menggunakan Kartu Kredit Pemerintah dari data transaksi Uang Persediaan dan Ganti Uang Persediaan dalam satu tahun anggaran. Setelah itu dihitunglah tingkat Kartu Kredit Pemerintah dalam meminimalisir kas mengganggu pada Bendahara Pengeuaran dengan cara membandingkan jumlah kas mengganggu sebelum menggunakan Kartu Kredit Pemerintah dengan setelah menggunakan Kartu Kredit Pemerintah. Tahap terakhir adalah menganalisis keefektifian penggunaan Kartu Kredit Pemerintah dengan cara melihat hasil (*output*) dari jumlah kas mengganggu yang dapat diminimalisir dengan menggunakan Kartu Kredit Pemerintah.