

TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYUSUNAN RENCANA PENARIKAN
DANA PADA HALAMAN III DIPA SATKER KEMENTERIAN NEGARA/
LEMBAGA LINGKUP KANWIL DJEN PERBENDAHARAAN
PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister (S2)
Pada Program Studi Magister Administrasi Publik**

Oleh:

**ABD GAFUR
NIM. 2120419310005**



**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
BANJARMASIN
2023**

TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYUSUNAN RENCANA PENARIKAN
DANA PADA HALAMAN III DIPA SATKER KEMENTERIAN NEGARA/
LEMBAGA LINGKUP KANWIL DJEN PERBENDAHARAAN
PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

ABD GAFUR

NIM. 2120419310005

Tesis

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Magister Administrasi Publik (MAP)

PROGRAM STUDI MAGISTER

ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM PASCASARJANA

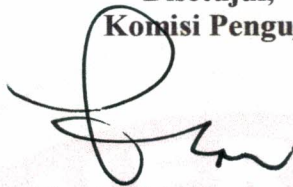
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT

BANJARMASIN

PENGESAHAN TESIS

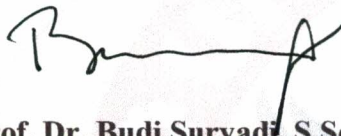
Judul : Implementasi Kebijakan Penyusunan Rencana Penarikan Dana pada Halaman III DIPA Satker Kementerian Negara/Lembaga Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Selatan
Nama : Abd Gafur
NIM : 2120419310005
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Disetujui,
Komisi Penguji



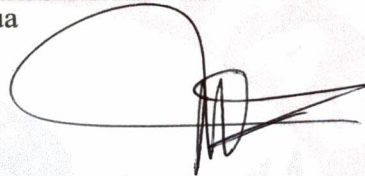
Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc., Sc.

Ketua



Prof. Dr. Budi Suryadi, S.Sos., M.Si.

Anggota

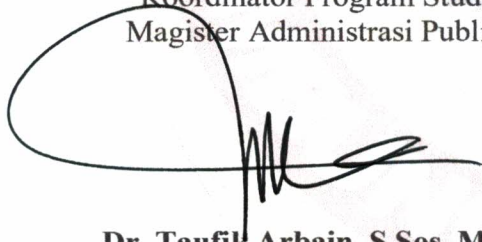


Dr. Taufik Arbain, S.Sos, M.Si.

Anggota

Mengetahui,

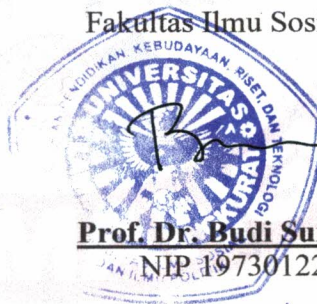
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. Taufik Arbain, S.Sos, M.Si.

NIP 19740307 200212 1 003

Dekan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Budi Suryadi, S.Sos., M.Si.

NIP 19730122 199802 1 001

Tahun Lulus: 2023

Tanggal Wisuda:



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
PROGRAM PASCASARJANA**

SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI

NOMOR : 347/UN8.4/SE/2023

Sertifikat ini diberikan kepada:

Abd Gafur

Dengan Judul Tesis:

Implementasi Kebijakan Penyusunan Rencana Penarikan Dana pada Halaman III Dipa Satker Kementerian Negara/ Lembaga Penyusunan Rencana Penarikan Dana pada Halaman III Dipa Satker Kementerian Negara/ Lembaga Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Selatan
Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi $\leq 20\%$, dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi.

Banjarmasin, 20 Juli 2023

Direktur,



Dr. Panang Biyatmoko, M.Si.
No. 0805071993031020

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah Subhanahu Wata'ala atas segala nikmat yang telah tercurah sehingga saya mampu menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Implementasi Kebijakan Penyusunan Rencana Penarikan Dana pada Halaman III DIPA Satker Kementerian Negara/Lembaga Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Selatan”**. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.

Dalam menyelesaikan tesis ini, saya banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu saya mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Budi Suryadi, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat
2. Bapak Dr. Taufik Arbain, S.Sos, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat
3. Bapak Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc.Sc, selaku dosen pembimbing.
4. Bapak dan Ibu Dosen Magister Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat
5. Yang Mulia pintu surgaku, ibunda tercinta yang tak pernah lelah menyelipkan doa disetiap sholatnya untuk kebbaikanku
6. Rekan-rekan seperjuangan di MAP 34 Universitas Lambung Mangkurat

7. Semua pihak yang membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Secara khusus peneliti menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada Keluarga besar Muhammad Djalil, dan Keluarga besar Amir Hamdan Siregar yang senantiasa memberikan doa yang tulus kepada penulis selama mengikuti studi pada program pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat. Demikian pula kepada istri tercinta, Erisa Mirzalina Siregar, S.Kom.I., beserta ananda; Abdullah Imtiyaz Rasikh, Muhammad Khalif Abrisam dan Ibrahim, yang dengan penuh kesabaran, pengertian, ketulusan dan senantiasa mendoakan kesuksesan studi peneliti.

Akhirnya saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam tesis ini. Untuk itu, saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Banjarmasin, Juni 2023

Penulis

ABSTRAK

ABD GAFUR, 2120419310005, 2023, “*Implementasi Kebijakan Penyusunan Rencana Penarikan Dana pada Halaman III DIPA Satker Kementerian Negara/Lembaga Lingkup Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Selatan*”. Tesis. Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Di bawah Bimbingan Tomi Oktavianor.

Pembangunan yang berkelanjutan hanya dapat berjalan apabila didukung dengan pendanaan yang memadai. Oleh karena itu, pemerintah harus memiliki sistem administrasi keuangan negara yang baik agar mampu mengelola sumber-sumber penerimaan maupun pengeluaran penggunaannya melalui pengelolaan kas negara yang akuntabel dengan kebijakan perencanaan kas. Rencana Penarikan Dana (RPD) satker kementerian negara/lembaga pada halaman III DIPA merupakan salah satu sumber data dalam menyusun perencanaan kas. Namun dalam perjalanannya, hingga saat ini RPD yang disusun satker masih banyak yang tidak akurat sehingga pelaksanaan perencanaan kas belum berjalan efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan RPD pada halaman III DIPA satker K/L lingkup Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan instrumen wawancara, *forum group discussion* (FGD) dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan RPD belum berjalan efektif baik pada aspek pemahaman regulasi kebijakan, aspek pelaksanaan kebijakan maupun aspek pemanfaatan kebijakan. Pada aspek pemahaman regulasi kebijakan, komunikasi antar lembaga telah berjalan dengan baik, namun dalam hal pendayagunaan struktur birokrasi, belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) menyebabkan mekanisme penyusunan RPD di tingkat satker cukup beragam. Sementara pada aspek pelaksanaan kebijakan menemui sejumlah hambatan antara lain: komunikasi internal yang belum merata sampai ke level pelaksana kegiatan, koordinasi yang belum efektif, kompetensi SDM yang terbatas, RPD belum menjadi perhatian utama pimpinan disebabkan belum adanya *reward* dan *punishment*. Terakhir pada aspek pemanfaatan kebijakan, RPD pada halaman III DIPA belum dimanfaatkan sebagai data pengelolaan likuiditas pemerintah, namun demikian, RPD telah dimanfaatkan sebagai alat kendali penyerapan anggaran serta bahan evaluasi rencana pelaksanaan kegiatan bagi satker.

Sedangkan faktor pendorong implementasi antara lain: adanya komitmen pimpinan dan sikap positif satker serta dukungan eselon I satker K/L melalui monitoring dan evaluasi secara berkala. Disisi lain, faktor penghambat implementasi antara lain: keterbatasan dukungan anggaran pembinaan pada Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan, kompetensi SDM satker yang terbatas dan belum merata, belum adanya SOP serta *reward* dan *punishment*, pengaruh faktor eksternal diluar kendali satker seperti pelaksanaan kegiatan yang dinamis dan kebijakan di tingkat

pusat seperti blokir anggaran, penundaan pencairan dana, keterlambatan petunjuk teknis serta kebijakan TKDN.

Kata Kunci: Rencana Penarikan Dana; Halaman III DIPA, Perencanaan Kas

ABSTRACT

ABD GAFUR, 2120419310005, 2023, "*Implementation of the Policy for Making the Cash Withdrawal Plan on Page III of DIPA of Spending Units of State Ministries/Institutions Within Scope of the Directorate General of Treasury Regional Office of South Kalimantan Province*". Thesis. Master of Public Administration Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Under the Guidance of Tomi Oktavianor.

Keywords: *Implementation of Cash Withdrawal Plan Policy; Cash Withdrawal Plan; Page III of DIPA*

Sustainable development can only run if it is supported by sufficient funding. Therefore, the government must have a good state financial administration system in order to be able to manage its sources of revenue and expenditure through accountable state cash management with cash planning policies. The Fund Withdrawal Plan (RPD) of the state ministry/institutions (K/L) spending units on page III of budget documents (DIPA) is one of the data sources in preparing cash planning. However, until now, many RPDs prepared by spending units are still inaccurate so that the implementation of cash planning has not been effective.

This study aims to analyze the implementation of the RPD policy on page III of the DIPA of the K/L spending units within the Regional Office of DJPb South Kalimantan Province as well as its supporting and inhibiting factors. The method used is descriptive qualitative research with interview instruments, forum group discussions (FGD) and documentation studies.

The results showed that the RPD policy has not been effective both in the aspects of understanding policy regulations, aspects of policy implementation and aspects of policy utilization. In the aspect of understanding policy regulations, communication between institutions has gone well, but in terms of utilizing the bureaucratic structure, the absence of Standard Operating Procedures (SOPs) has caused the RPD preparation mechanism at the work unit level to be quite diverse. Meanwhile, in the aspect of policy implementation, there are a number of obstacles, including: uneven internal communication to the level of activity implementers, ineffective coordination, limited human resource competence, RPD has not been the main concern of the leadership due to the absence of rewards and punishments. Finally, in the aspect of policy utilization, the RPD on page III of the DIPA has not been utilized as government liquidity management data, however, the RPD has been utilized as a budget absorption control tool and an evaluation material for the activity implementation plan for spending units.

While the driving factors of implementation include: a strong commitment from the leader and the positive attitude of the spending units towards the policy and the support of the echelon I of the spending unit ministries through regular monitoring and evaluation. On the other hand, inhibiting factors of implementation include: limited budget support for coaching and socialization at the DJPb Regional Office

of South Kalimantan Province, limited and uneven competence of spending units' human resources, the absence of SOPs and rewards and punishments, the influence of external factors outside the control of spending units such as the implementation of dynamic activities and policies at the central level for example blocked budgets, delays in fund disbursement, as well as delays in technical instructions and domestic product usage (TKDN) policies.

Keywords: *Fund Withdrawal Plan; Page III DIPA, Cash Planning*

DAFTAR ISI

Halaman

PENGESAHAN TESIS	i
KATA PENGANTAR	ii
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN TEORI	18
2.1 Review Studi Terdahulu	18
2.2 Landasan Teori	21
2.2.1 Kebijakan Publik	22
2.2.2 Implementasi Kebijakan	30
2.2.3 Pengelolaan Kas Pemerintah	40
2.2.4 Rencana Penarikan Dana (RPD) Satuan Kerja.....	54
BAB III METODE PENELITIAN.....	59
3.1 Waktu, Tempat dan Objek Penelitian.....	59
3.2 Pendekatan Penelitian.....	60
3.3 Informan	60
3.4 Teknik Pengumpulan Data	64
3.5 Teknik Analisis Data	66
3.6 Kerangka Pikir Penelitian.....	67
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	69
4.1 Profil Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan.....	69
4.2 Visi dan Misi Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan	70

4.3	Tugas dan Fungsi Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan.....	73
4.4	Struktur Organisasi Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan....	74
4.5	Kondisi Sumber Daya Manusia.....	77
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		78
5.1	Hasil Penelitian.....	78
5.1.1	Implementasi Kebijakan Penyusunan RPD Pada Halaman III DIPA Satker K/L.....	78
5.1.1.1	Aspek Pemahaman Regulasi Kebijakan.....	78
5.1.1.2	Aspek Pelaksanaan Kebijakan	87
5.1.1.3	Aspek Pemanfaatan Kebijakan	103
5.1.2	Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan..	107
5.1.2.1	Faktor Pendukung Implementasi.....	107
5.1.2.2	Faktor Penghambat Implementasi.....	110
5.2	Pembahasan	112
5.2.1	Implementasi Kebijakan Penyusunan RPD Pada Halaman III DIPA Satker K/L.....	112
5.2.1.1	Aspek Pemahaman Regulasi Kebijakan.....	112
5.2.1.2	Aspek Pelaksanaan Kebijakan	120
5.2.1.3	Aspek Pemanfaatan Kebijakan	127
5.2.2	Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan....	130
5.2.2.1	Faktor Pendukung Implementasi.....	130
5.2.2.2	Faktor Penghambat Implementasi.....	133
BAB VI PENUTUP		136
6.1	Kesimpulan.....	136
6.2	Saran	139
DAFTAR PUSTAKA		140

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Alur Penyusunan Rencana Penarikan Dana	10
Gambar 1.2 Nilai Capaian IKPA Kanwil DJPb Provinsi Kalsel Tahun 2020- 2022	13
Gambar 1.3 Deviasi RPD Halaman III DIPA Tahun 2022	14
Gambar 2.1 Tahapan-Tahapan Kebijakan Publik	29
Gambar 2.2 Proses Implementasi Kebijakan.....	32
Gambar 2.3 Empat Faktor yang Berpengaruh Pada Implementasi Kebijakan...	34
Gambar 2.4 Blok Bangunan Sistem Manajemen Kas Pemerintah Yang Efektif	44
Gambar 2.5 Mekanisme Perencanaan Kas Pemerintah di Indonesia	55
Gambar 2.6 Alur Penyusunan RPD Satuan Kerja K/L	57
Gambar 3.1 Proses Kerangka Berpikir	69
Gambar 4.1 Peta Strategi Kanwil DJPb Prov Kalsel	73
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan ...	76
Gambar 5.1 Alur Komunikasi Kebijakan RPD	82

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Komposisi SDM Kanwil DJPb Provinsi Kalimantan Selatan	78
Tabel 5.1 Pembagian Tugas K/L pada Bidang PPA I Kanwil DJPb Provinsi Kalsel.....	96