

Kajian Empiris Analisis Hambatan Dan Risiko Belanja Daerah Di Jawa Tengah

¹⁾Agus Arifin, ²⁾Ajeng Faizah Nijma Ilma*, ³⁾Pahrul Fauzi, ⁴⁾Indrawan Firdauzi, ⁵⁾Muhammad Farid Alfarisy

¹⁾²⁾³⁾⁴⁾⁵⁾IESP FEB Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia
Email Corresponding: ajeng.faizah@unsoed.ac.id*

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Kata Kunci: belanja daerah Hambatan Resiko alokasi Kinerja keuangan daerah	<i>Persoalan utama dalam kinerja keuangan di level pusat maupun daerah menjadi suatu hal krusial untuk terus dilakukan perbaikan. Salah satu solusi yang diajukan dalam perbaikan hal tersebut adalah melakukan perubahan budaya kerja di berbagai lembaga pengguna anggaran. Berbagai faktor yang menjadi tantangan sekaligus hambatan diantaranya adalah kurangnya koordinasi, tidak efisiennya birokrasi, kurang optimalnya pendapatan, persoalan terkait realisasi anggaran, serta terbatasnya infrastruktur penunjang. Pandemi covid-19 yang melanda dunia pada dua tahun terakhir tentu mempengaruhi kinerja keuangan pemerintahan di Indonesia baik di level nasional maupun daerah. Kebijakan refocusing dan realokasi menjadi kebijakan yang dilakukan guna menyelamatkan kondisi fiskal nasional dan daerah yang disaat bersamaan harus mampu menanggapi kondisi kesehatan masyarakat akibat pandemi. Alat analisis yang digunakan untuk menganalisis berbagai hambatan dan risiko alokasi belanja daerah dan berbagai alternatif solusinya adalah pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP). Dalam pengelolaan keuangan di level daerah selain inovasi pelayanan, peningkatan pengawasan juga menjadi hal penting dan perlu untuk terus diupayakan sebagai fungsi dari check & balance dalam pengelolaan keuangan daerah oleh karena itu untuk menyeimbangkannya diperlukan fungsi-fungsi pengawasan yang tepat dan proporsional. Peningkatan kapasitas SDM juga penting, terlebih guna mencapai cita-cita efisiensi dalam konteks reformasi birokrasi.</i>
Keywords: regional expenditure Barriers Risks Allocation Performance regional finance	<i>The main problem in financial performance at the central and regional levels is a crucial thing to continue to improve. One of the solutions proposed in this improvement is to change the work culture in various budget user agencies. Various factors that become challenges as well as obstacles include lack of coordination, inefficient bureaucracy, less than optimal revenue, problems related to budget realization, and limited supporting infrastructure. The Covid-19 pandemic that has hit the world in the last two years has certainly affected the financial performance of government in Indonesia both at the national and regional levels. Refocusing and reallocation policies are policies carried out to save national and regional fiscal conditions which at the same time must be able to handle public health conditions due to the pandemic. The analytical tool used to analyze the various obstacles and risks of regional expenditure allocations and various alternative solutions is the Analytical Hierarchy Process (AHP) approach. In financial management at the regional level, in addition to service innovation, increasing supervision is also important and needs to be pursued as a function of checks & balances in regional financial management, therefore to balance it requires appropriate and proportional supervisory functions. Increasing the capacity of human resources is also important, especially in order to achieve the ideals of efficiency in the context of bureaucratic reform.</i>
This is an open access article under the CC-BY-SA license.	
	

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persoalan utama dalam kinerja keuangan di level pusat maupun daerah menjadi suatu hal krusial untuk terus dilakukan perbaikan (Utama & Jakarta, 2015). Salah satu solusi yang diajukan dalam perbaikan hal tersebut adalah melakukan perubahan budaya kerja di berbagai lembaga pengguna anggaran. Berbagai faktor yang menjadi tantangan sekaligus hambatan diantaranya adalah kurangnya koordinasi, tidak efisiennya birokrasi, kurang optimalnya pendapatan, persoalan terkait realisasi anggaran, serta terbatasnya infrastruktur penunjang. Dengan terjadinya pandemi covid-19 yang melanda dunia pada dua tahun terakhir tentu mempengaruhi kinerja keuangan pemerintahan di Indonesia baik di level nasional maupun daerah (Basri, 2021). Kebijakan refocusing dan realokasi menjadi kebijakan yang dilakukan guna menyelamatkan kondisi fiskal nasional dan daerah yang disaat bersamaan harus mampu menanggapi kondisi kesehatan masyarakat akibat pandemi.

Beberapa hambatan dan kendala sering ditemui pada upaya peningkatan kinerja keuangan daerah, diantaranya: 1). Kurangnya koordinasi antar lembaga terkait; 2). Kurang Optimalnya kinerja organisasi; 3). Kurang optimalnya pendapatan daerah; 4). Realisasi anggaran daerah yang menumpuk di akhir tahun anggaran; dan 4). Terbatasnya infrastruktur penunjang (Sulistyo, 2018). Adapun alternatif pilhan yang dapat dijadikan solusi pada kendala-kendala tersebut diatas diantaranya meningkatkan intensitas komunikasi, meningkatkan inovasi dalam pelayanan, penerapan kebijakan reward and punishment, peningkatan kapasitas SDM, dan meningkatkan aspek pengawasan.

Tahap awal dalam analisis AHP yang digunakan pada penelitian ini adalah menyusun framework. Penyusunan framework AHP pada kajian ini diawali dengan penelusuran referensi penelitian terdahulu yang bersumber pada hasil riset terpublikasi dan jurnal-jurnal ilmiah terkait. Setelah itu kemudian dilakukan beberapa tahapan teknis dalam penyusunan framework AHP yaitu: 1). Decomposition; 2). Comparative Judgement; 3). Synthesis Of Priority; dan 4). Logical Consistency (Saaty, 2002).

Kajian yang dilakukan Kumiasari, Fariyanti, & Ristiyanto (2018) dimana metode AHP digunakan untuk mencari strategi pencegahan kecurangan dalam pengelolaan keuangan pemerintah. Framework AHP yang digunakan pada penelitian ini menggunakan struktur incomplete yang terdiri dari: 1). Level 1 sebagai goal (tujuan akhir) yaitu peningkatan kinerja keuangan Provinsi Jawa Tengah; 2). Level 2 merupakan faktor yang mempengaruhi level 1; 3). Pada level 3 merupakan aktor yang mempengaruhi level 2 dan level 1; 4). Level 4 merupakan kendala-kendala yang sering ditemui dalam pengelolaan keuangan daerah; dan 5). Level 5 merupakan alternatif yang dapat dijadikan solusi pada berbagai kendala dalam pengelolaan keuangan daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulistyo (2018), menyebutkan bahwa

II. MASALAH

Kinerja keuangan di level provinsi di Indonesia sekurang-kurangnya terdiri dari persoalan perencanaan, sumber daya manusia, regulasi, dukungan kelembagaan, dan faktor pengawasan. Adapun pihak-pihak yang terlibat adalah Pemerintah Pusat (Level Kementerian dan Lembaga), Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) sebagai regulator, Pemerintah Daerah (provinsi dan kabupaten/kota), serta DPRD. Kebijakan refocusing dan realokasi dilakukan guna menyelamatkan kondisi fiskal nasional dan daerah, harus mampu menanggapi kondisi kesehatan masyarakat akibat pandemi.

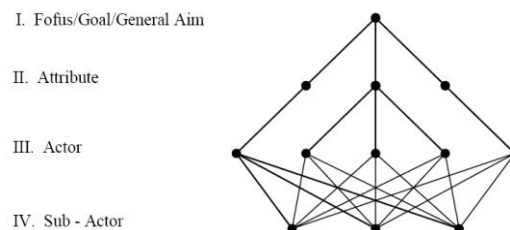
Beberapa hambatan dan kendala sering ditemui pada upaya peningkatan kinerja keuangan daerah, diantaranya: 1). Kurangnya koordinasi antar lembaga terkait; 2). Kurang Optimalnya kinerja organisasi; 3). Kurang optimalnya pendapatan daerah; 4). Realisasi anggaran daerah yang menumpuk di akhir tahun anggaran; dan 4). Terbatasnya infrastruktur penunjang (Sulistyo, 2018). Adapun alternatif pilhan yang dapat dijadikan solusi pada kendala-kendala tersebut diatas diantaranya meningkatkan intensitas komunikasi, meningkatkan inovasi dalam pelayanan, penerapan kebijakan reward and punishment, peningkatan kapasitas SDM, dan meningkatkan aspek pengawasan.

III. METODE

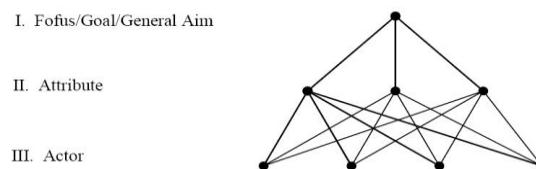
Alat analisis yang digunakan untuk menganalisis berbagai hambatan dan risiko alokasi belanja daerah dan berbagai alternatif solusinya adalah pendekatan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Data yang digunakan dalam model AHP ini adalah berupa data primer bersumber dari beberapa responden kunci. Lingkup studi ini adalah melakukan kajian dan review pengelolaan keuangan daerah pada lingkup Provinsi Jawa Tengah. Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian, maka analisis lebih difokuskan pada hambatan dan risiko dalam pengelolaan keuangan daerah pada lingkungan Provinsi Jawa Tengah. Data diperoleh dengan melakukan *focus group discussion* (FGD) dan wawancara mendalam (*deep interview*) dengan responden kunci yang telah ditentukan. Terdapat 4 tahap dalam model AHP:

a. Decomposition

Decomposition adalah membagi problema ke dalam bentuk hierarki proses pengambilan keputusan, di mana setiap unsur saling berhubungan. Struktur hierarki keputusan tersebut dapat dikategorikan sebagai *complete* dan *incomplete*. Suatu hierarki keputusan disebut *complete* jika semua unsur saling berhubungan, sementara itu hierarki keputusan yang *incomplete* mempunyai arti tidak semua unsur pada masing-masing jenjang berhubungan (lihat Gambar 1 dan Gambar 2). Pada umumnya problema nyata mempunyai karakteristik struktur yang *incomplete*. Begitupula pada penelitian ini hierarki ataupun *framework* yang digunakan adalah struktur *incomplete*.



Gambar 1. Struktur Hierarki yang incomplete



Gambar 2. Struktur Hierarki yang complete

b. Comparative judgement

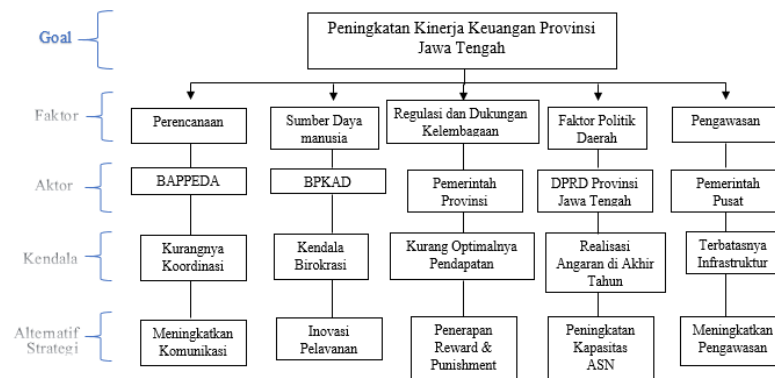
Comparative judgement dilakukan dengan mengumpulkan data serta membuat *pair-wise comparisons* dari unsur-unsur pengambilan keputusan dengan menggunakan skala, dimulai dari skala 1 yang menunjukkan tingkatan yang paling rendah (*equal importance*) sampai dengan skala 9 yang menunjukkan tingkatan yang paling tinggi (*extreme importance*).

c. Synthesis of priority

Hal ini dilakukan dengan menggunakan *eigenvector method* untuk mendapatkan bobot relatif bagi unsur-unsur pengambilan keputusan sedangkan metode yang dipakai adalah *right eigenvector*, bukan *left eigenvector*.

d. Logical consistency

Logical consistency merupakan karakteristik penting AHP. Hal ini dicapai dengan mengagregasikan seluruh *eigenvector* yang diperoleh dari berbagai tingkatan hierarki, sehingga diperoleh *vector composite* tertimbang yang menghasilkan urutan pengambilan keputusan.



Gambar 3. Framework Analisi Hierarki Proses (AHP) Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah
Sumber: Adaptasi dari Sulistyo (2018)

Responden kunci (key respondent) menjadi sumber informasi penting pada bagian ini. Oleh karena itu responden kunci ditentukan berdasarkan kapabilitas dan memiliki pengetahuan mumpuni terkait dengan topik penelitian yaitu pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan hasil diskusi pendahuluan beberapa narasumber dipilih sebagai responden kunci (key respondent) pada penelitian ini. Secara rinci responden kunci adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Responden Kunci AHP

No	Responden	Jumlah Sampel
1.	Ditjen Perimbangan Keuangan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia	2
2.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Tengah	1
3.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Jawa Tengah	1
4.	Perwakilan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Jawa Tengah	1
5.	Perwakilan Pemerintah Daerah Kota/ Kabupaten di lingkungan Provinsi Jawa Tengah	6
6.	Tokoh Masyarakat Jawa Tengah	1
Jumlah		12

Framework AHP yang telah disusun kemudian dibahas pada forum FGD untuk mendapatkan saran dan pendapat serta penyesuaian dengan konteks yang terjadi pada lingkup Provinsi Jawa Tengah. Setelah disepakati, framework tersebut diterjemahkan dalam bentuk kuesioner AHP. Kuesioner ditanyakan kepada responden secara langsung baik menggunakan media wawancara langsung ataupun menggunakan kuesioner online. Menggambarkan jumlah responden serta menggambarkan metode dan proses jalannya pengabdian yang dilaksanakan.

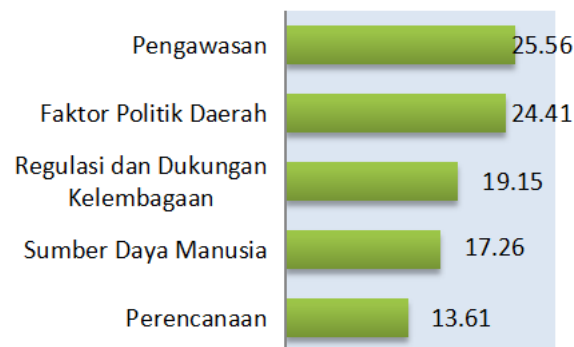
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis AHP diperoleh prioritas untuk keempat level adalah sebagai berikut:

A. Hasil Analisis Framework Level 1 (Faktor)

Berdasarkan hasil perhitungan AHP Pada level pertama, yaitu faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan daerah Provinsi Jawa Tengah, diperoleh bahwa faktor pengawasan menjadi faktor yang paling penting untuk diprioritaskan pengelolaannya di Jawa Tengah. Faktor pengawasan menjadi prioritas pertama dengan persentase sebesar 25,56%, disusul faktor politik daerah dengan persentase sebesar 24,41%. Sedangkan pada prioritas ketiga yaitu faktor regulasi dan dukungan kelembagaan dengan persentase 19,15%, disusul oleh faktor sumber daya manusia pada prioritas ke empat dengan persentase sebesar 17,26%. Terakhir, pada prioritas ke lima adalah faktor perencanaan dengan persentase sebesar 13,61%.



Gambar 4. Hasil Perhitungan Analisa Hierarki Proses (AHP) Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah Level Pertama (Faktor)

1. Perencanaan

Penerapan prinsip-prinsip good governance menjadi kata kunci dalam peningkatan kinerja pengelolaan keuangan daerah (Sulistiawan et al., 2019), termasuk pada konteks penelitian ini yang dilakukan di lingkup Provinsi Jawa Tengah. Faktor perencanaan yang pada hasil analisis AHP level pertama berada pada urutan terakhir menandakan bahwa aspek perencanaan yang telah dilakukan di Jawa Tengah sudah cukup baik. Secara umum prinsip-prinsip dasar seperti proses teknokratik, proses partisipatif, proses politik, hingga prinsip bottom-up dan top-down penyusunan dokumen perencanaan pembangunan di Provinsi Jawa Tengah sudah dilakukan dengan baik.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam penyelenggaraan tugas organisasi termasuk pada layanan institusi pemerintahan. Hasil perhitungan AHP Level Pertama, faktor Sumber Daya Manusia itu menempati urutan prioritas ke empat. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia dalam peranannya mengelola keuangan daerah sudah cukup baik. Jawa Tengah menjadi salah satu provinsi dengan kinerja keuangan yang sudah tergolong baik, hal ini seperti diketahui dari hasil opini BPK terhadap kinerja keuangan Provinsi Jawa Tengah terakhir pada tahun 2021 dengan status Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Peningkatan kapasitas SDM menjadi penting untuk dilakukan secara berkelanjutan. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lubis, 2019) bahwa aspek sumber daya manusia akan tetap optimal saat dilakukan pendampingan dan pengawasan disaat yang bersamaan.

3. Regulasi dan Dukungan Kelembagaan

Regulasi menjadi patokan bagi setiap institusi kelembagaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Regulasi ibarat rule of the game yang digunakan sebagai pedoman guna mengoptimalkan setiap potensi yang dimiliki setiap daerah. Hasil perhitungan AHP pada level pertama faktor Regulasi dan Dukungan Kelembagaan berada pada prioritas ketiga, dalam artian bahwa regulasi dan dukungan kelembagaan penting guna mendukung pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Pada aspek

keuangan daerah, Provinsi Jawa Tengah terus mengalami perbaikan. Hal tersebut tidak lepas dari kinerja keuangan yang secara regulasi dan dukungan kelembagaan secara berkelanjutan terus dilakukan.

Tabel 2. Anggaran Pendapatan APBD Provinsi Jawa Tengah Tahun 2022

Komponen Pendapatan Daerah	Rp Miliar		Perubahan (%)
	2021	2022	
Pendapatan Asli Daerah	15.018	16.366	1.348
Pajak Daerah	12.656	13.995	1.339
Retribusi Daerah	90	120	30
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Dipisahkan	522	557	35
Lain-lain PAD yang Sah	1.750	1.694	(56)
Dana Perimbangan	11.721	7.863	(3.820)
Dana Bagi hasil	753	808	55
Pajak/Bukan Pajak			
Dana Alokasi Umum	3.433	3.436	3
Dana Alokasi Khusus	7.467	3.589	(3.878)
Dana Insentif Daerah	68	30	-
Lain-lain Pendapatan Yang Sah	68	94	26
Hibah	68	94	26
Jumlah Pendapatan	26.807	24.323	(2.484)

Sumber: Badan Pengelola Keuangan Daerah Provinsi Jawa Tengah, 2022

4.Faktor Politik Daerah

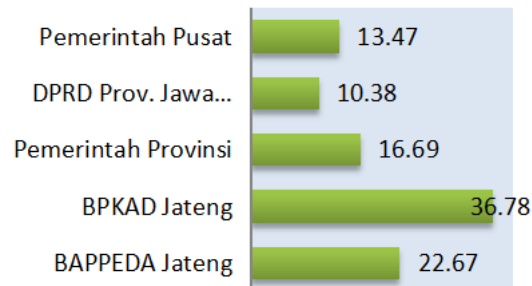
Faktor politik daerah menjadi prioritas kedua pada hasil analisis. Hal ini menunjukkan bahwa faktor politik pada level daerah memiliki peran yang krusial dalam pengelolaan keuangan daerah secara umum. Seperti pada umumnya, sistem perencanaan pembangunan di Indonesia, termasuk didalamnya perencanaan anggaran, melalui proses politik yang tentu akan banyak suara dan pertimbangan. Kunci dari proses dari fungsi legislasi ini adalah kapabilitas dan pemahaman dari para legislator dalam berbagai bidang persoalan (Tobing & Brodjonegoro, 2013). Lebih dari itu, keseriusan para legislator dalam memperjuangkan daerahnya juga menjadi hal penting. Aspek ini sering disebut juga sebagai political will. Hasil FGD misalnya, ditemukan bahwa terdapat legislator yang ternyata hanya mau memperjuangkan wilayah-wilayah yang menjadi daerah pemenangannya saja, sedangkan daerah-daerah lain yang bukan daerah pemenangannya cenderung kurang diperjuangkan.

5.Pengawasan

Faktor pengawasan menjadi prioritas utama dalam hasil analisis. Hal ini menunjukkan bahwa faktor pengawasan perlu diutamakan dalam pengelolaan keuangan Provinsi Jawa Tengah secara umum dari aspek perencanaan, regulasi, dukungan kelembagaan, sumber daya manusia, dan faktor politik. Karena dengan pengawasan yang tepat dan proporsional aspek pengawasan akan efektif meningkatkan kinerja individual (Lubis, 2019) maupun lembaga atau institusi (Suhadi, 2022). Peran pengawasan dalam pengelolaan keuangan daerah baik dari sisi internal melalui inspektorat maupun eksternal oleh BPK misalnya, menjadi satu kesatua sistem pengawasan yang menyeluruh.

B. Hasil Analisis Framework Level 2 (Aktor)

Pada level dua yaitu aktor yang paling berperan dalam mengelola keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah diperoleh hasil sebagai berikut:

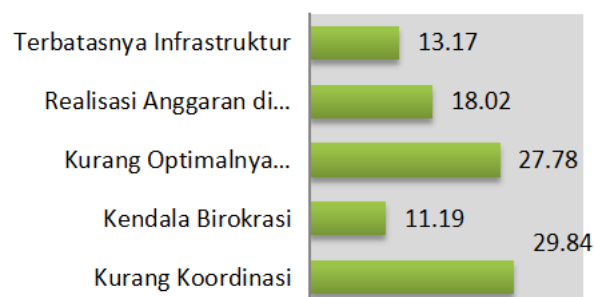


Gambar 5. Hasil Perhitungan Analisa Hierarki Proses (AHP) Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah Level Kedua (Aktor)

Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKAD) dinilai mejadi aktor yang paling berperan dalam mensukseskan pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah dengan presentasi mencapai 36,78%. Hal ini mengindikasikan bahwa BPKAD Provinsi Jawa Tengah perlu untuk terus dilakukan meningkatkan kualitas dan kapabilitasnya agar pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah dapat dilakukan dengan optimal. Pada prioritas kedua yaitu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Jawa Tengah dengan persentase sebesar 22,67%. Peran Bappeda menjadi krusial dikarenakan sebagai perumus awal berbagai program dari setiap SKPD. Selain itu Bappeda juga berperan untuk mengawasi berbagai program yang dilaksanakan oleh setiap institusi teknis termasuk menilai dari aspek efektivitas dan efisiensi dari anggarannya. Secara berturut-turut peran lain pada prioritas ketiga, keempat dan kelima adalah Pemerinta Provinsi sebagai pelaksana, Pemerintah Pusat sebagai regulator, dan DPRD Provinsi sebagai mitra Pemprov yang menjalankan fungsi legislasi dan pengawasan.

C. Hasil Analisis Framework Level 3 (Kendala dan Hambatan)

Hasil analisis framework AHP pada level tiga atau kendala dan hambatan dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut:



Gambar 6. Hasil Perhitungan Analisa Hierarki Proses (AHP) Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah Level Ketiga (Kendala dan Hambatan)

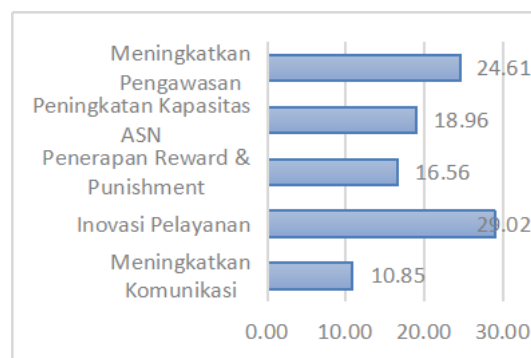
Hasil analisis menunjukkan bahwa kendala atau hambatan yang paling sering muncul dan perlu penanganan dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah adalah kurangnya koordinasi. Aspek ini menempati prioritas pertama dengan persentase sebesar 29,84%. Kurangnya koordinasi ini terdiri dari berbagai persoalan kelembagaan dalam pelaksanaan berbagai tugas pokok dan fungsi dari setiap lembaga. Sebagai contoh misalnya dari hasil FGD yang dilakukan bahwa sering kita jumpai pelaksanaan berbagai program yang terlihat tumpang tindih. Contoh kecil misalnya pada pembangunan trotoar di daerah yang kemudian kembali dibongkar dalam waktu singkat, hal ini menunjukkan adanya miss koordinasi antar pelaksana. Begitu pula pada konteks pengelolaan keuangan hal tersebut masih sering ditemukan.

Pada prioritas kedua adalah kurang optimalnya pendapatan daerah dengan persentase mencapai 27,78%. Persoalan ini adalah persoalan klasik yang sering ditemui dalam pengelolaan keuangan khususnya di level daerah. Berbagai hal menjadi berpengaruh terhadap persoalan ini, diantaranya persoalan data base potensi pajak yang di level daerah masih belum dapat terpetakan dengan baik. Hasil-hasil kajian sebelumnya menunjukkan bahwa beberapa daerah di Jawa Tengah mengalami hal tersebut. Potensi pajak dan retribusi daerah yang tinggi masih belum mampu dioptimalkan menjadi sumber pendapatan daerah. Berbagai upaya untuk mengatasi persoalan ini sudah cukup sering dilakukan, diantaranya yang paling sering adalah intensifikasi dan ekstensifikasi pajak dan retribusi daerah (Saputra, 2022). Upaya-upaya tersebut perlu untuk terus dilakukan dengan berbagai strategi yang efektif.

Pada prioritas ketiga yaitu persoalan realisasi anggaran di akhir tahun dengan persentase sebesar 18,02%. Permasalahan ini seperti persoalan yang umum terjadi dalam konteks pengelolaan keuangan daerah. Sudah berbagai kajian mencoba mengurai fenomena ini, diantaranya kajian yang dilakukan oleh (Negara, Handajani, & Effendy, 2018) yang menemukan bahwa secara umum rendahnya serapan anggaran daerah dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor yaitu 1). Faktor sumber daya manusia; 2). Faktor administrasi; dan 3). Faktor kebijakan. Ketiga faktor tersebut dapat bervariasi persoalannya di setiap daerah. Untuk itu, penerapan kebijakan yang tepat pada ketiga faktor tersebut dapat dengan tepat diterapkan agar dapat mengurangi persoalan tersebut secara efektif.

D. Hasil Analisis Framework Level 4 (Alternatif Strategi/Solusi)

Pada framework level empat yaitu alternatif strategi atau solusi dalam mengatasi berbagai hambatan dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut:



Gambar 7. Hasil Perhitungan Analisis Hierarki Proses (AHP) Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah Level Empat (Alternatif Strategi atau Solusi)

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa aspek inovasi pelayanan menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah dengan persentase sebesar 29,02%. Hal ini menunjukkan bahwa aspek inovasi pelayanan memberikan dampak positif dalam pengelolaan keuangan di level daerah (Basir, 2018). Inovasi pelayanan dapat secara optimal dilakukan sebatas tetap sesuai dengan berbagai regulasi yang berlaku. Pada prioritas kedua yaitu meningkatkan pengawasan dengan persentase mencapai 24,61%. Aspek pengawasan juga menjadi hal penting dan perlu untuk terus diupayakan sebagai fungsi dari check & balance dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Fungsi pengawasan juga menjadi penting seperti teori tersohor yang menyebutkan bahwa *power tend to corrupt*, oleh karena itu untuk menyeimbangkannya diperlukan fungsi-fungsi pengawasan yang tepat dan proporsional.

Pada prioritas ketiga yaitu peningkatan kapasitas ASN dengan presentase mencapai 18,96%. Peningkatan kapasitas SDM menjadi satu hal penting, terlebih guna mencapai cita-cita efisiensi dalam konteks reformasi birokrasi. Pada prioritas keempat dan kelima yaitu penerapan kebijakan reward & punishment dan meningkatkan komunikasi dengan persentase mencapai 16,56% dan 10,85%.

Secara keseluruhan hasil analisis hierarki proses pada konteks pengelolaan keuangan daerah di Jawa Tengah adalah seperti dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hierarki Peningkatan Kinerja Keuangan Provinsi Jawa Tengah

First Level	Weight Of First Level	Second Level	Weight	Priority of Second Level
Faktor	20,00	Perencanaan	13,61	2,72
		Sumber Daya Manusia	17,26	3,45
		Regulasi dan Dukungan Kelembagaan	19,15	3,83
		Faktor Politik Daerah	24,41	4,88
		Pengawasan	25,56	5,11
Aktor	23,65	BAPPEDA Jateng	22,67	5,36
		BPKAD Jateng	36,78	8,70
		Pemerintah Provinsi	16,69	3,95
		DPRD Prov. Jawa Tengah	10,38	2,45
		Pemerintah Pusat	13,47	3,19
Kendala	25,54	Kurang Koordinasi	29,84	7,62
		Kendala Birokrasi	11,19	2,86
		Kurang Optimalnya Pendapatan	27,78	7,09
		Realisasi Anggaran di Akhir Tahun	18,02	4,60
		Terbatasnya Infrastruktur	13,17	3,36
Alternatif Strategi	30,80	Meningkatkan Komunikasi	10,85	3,34
		Inovasi Pelayanan	29,02	8,94
		Penerapan Reward & Punishment	16,56	5,10
		Peningkatan Kapasitas ASN	18,96	5,84
		Meningkatkan Pengawasan	24,61	7,58
		Total		100,00

V. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis yaitu bahwa faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan daerah Provinsi Jawa Tengah adalah faktor pengawasan menjadi faktor yang paling penting untuk diprioritaskan pengelolaannya di Jawa Tengah. Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKAD) dinilai menjadi aktor yang paling berperan dalam mensukseskan pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Untuk kendala atau hambatan yang paling sering muncul dan perlu penanganan dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah adalah kurangnya koordinasi.

Dari hasil analisis diketahui bahwa aspek inovasi pelayanan menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Aspek pengawasan juga menjadi hal penting dan perlu untuk terus diupayakan sebagai fungsi dari check & balance dalam pengelolaan keuangan daerah di Provinsi Jawa Tengah. Pada prioritas ketiga yaitu peningkatan kapasitas ASN. Peningkatan kapasitas SDM menjadi satu hal penting, terlebih guna mencapai cita-cita efisiensi dalam konteks reformasi birokrasi. Pada prioritas keempat dan kelima yaitu penerapan kebijakan reward & punishment dan meningkatkan komunikasi.

Beberapa rekomendasi terkait dengan hasil analisis hambatan dan risiko alokasi belanja untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah. Pertama, faktor pengawasan dan faktor politik daerah

menjadi prioritas utama, maka kualitas pengawasan sudah seharusnya ditingkatkan. Pengawasan dimulai dari pengawasan internal pada tiap unit kerja daerah, secara hati-hati dan berkala secara teratur. Kualitas pengawas juga ditunjuk pribadi yang kompeten dan berdedikasi tinggi mewujudkan good governance. Berkaitan dengan faktor politik daerah, maka harus ada jembatan yang mensinkronisasikan antara kebijakan publik dan kebijakan politik. Kebijakan publik yang merepresentasikan kondisi nyata yang benar-benar menampung aspirasi amanat dan kebutuhan masyarakat jangan sampai tereduksi oleh kebijakan politik dari pejabat yang hanya menguntungkan segelintir orang atau sekelompok tertentu saja. Oleh karenanya, pada awal masa jabatan Gubernur/Bupati sudah disusun peraturan/regulasi secara jelas dan tegas yang menjembatani kedua kebijakan tersebut, terutama untuk bidang-bidang atau unsur-unsur yang berpotensi menimbulkan perselisihan dalam pengambilan kebijakan, misalnya dalam proyek/program tertentu pejabat tidak boleh menerima imbalan/hadiah dalam bentuk apapun. Kedua, BPKAD dan BAPPEDA menjadi aktor terpenting dalam pengelolaan keuangan daerah.

Untuk itu, peran BPKAD ditingkatkan terutama dalam memilih dan memilah prioritas program/proyek yang akan didanai tentu didahulukan yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat dan pembangunan. Penerbitan Surat Pernyataan Tanggung Jawab Mutlak (SPTJM) penting guna menjamin transparansi dan kredibilitas pelaksanaan program/proyek. BAPPEDA juga berupaya optimal membuat perencanaan pembangunan yang matang, terukur dan berdampak nyata bagi masyarakat dan pembangunan. Proses memilih dan memilah program/proyek memerlukan kecakapan, pengalaman, intuisi, kompetensi dan dedikasi yang tinggi dari para perencana di daerah. Ketiga, kurang koordinasi dan kurang kurang optimalnya pendapatan merupakan kendala utama dalam pengelolaan keuangan daerah. Koordinasi antara pelaksanaprogram/proyek di pusat dengan pelaksana teknis di daerah dalam beberapa kasus dijumpai ketidaksinkronan. Dampaknya adalah program/proyek tidak paripurna terlaksana, atau bahkan mangkrak. Oleh karena itu, perlu pembiasaan dalam meningkatkan kualitas koordinasi baik secara vertikal pusat-daerah maupun secara horizontal antarunit/antardivisi /antarbagian/dll. Kuncinya adalah pada kesadaran individu masing-masing tentang amanah dan tanggung jawab, serta pemahaman bahwa masing-masing memiliki kontribusi penting pada keberhasilan bersama. Keempat, alternatif strategi utama yang terbaik dalam meningkatkan kinerja keuangan daerah adalah meningkatkan inovasi pelayanan dan meningkatkan pengawasan. Inovasi pelayanan publik meliputi pelayanan adminstratif, pelayanan penyediaan barang dan jasa publik, serta pelayanan regulatif, harus dapat diwujudkan seiring sejalan dan saling melengkapi dengan tujuan akhir memberikan pelayanan publik terbaik kepada masyarakat sesuai amanat Undang-Undang. Inovasi pelayanan harus berprinsip pada kesederhana, kejelasan, kepastian waktu, tingkat akurasi, dan keamanan/kepastian hukum. Di samping itu, seperti dijelaskan sebelumnya bahwa pengawasan menjadi faktor utama dan penting. Strategi pengawasan tidak hanya pada sistemnya, tetapi juga pada kualitas pengawas yang benar-benar dipilih dari pribadi yang kompeten dan berdedikasi tinggi mewujudkan good governance.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, A., Amir, A., Saleh, S., & Abidin, Z. (2022). Effectiveness of Regional Government Expenditure in Reducing Unemployment and Poverty Rate. *European Journal of Development Studies*, 2(4), 90–99. <https://doi.org/10.24018/ejdevelop.2022.2.4.129>
- Amusa, K., & Oyinlola, M. A. (2019). The effectiveness of government expenditure on economic growth in Botswana. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(3), 368–384. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-03-2018-0081>
- Ananda, C. F. (2022). Kualitas Belanja Pemerintah. <https://feb.ub.ac.id/kualitas-belanja-pemerintah.html>
- Azwar, A. (2016). Peran Alokatif Pemerintah melalui Pengadaan Barang/Jasa dan Pengaruhnya Terhadap Perekonomian Indonesia. *Kajian Ekonomi Dan Keuangan*, 20(2), 149–167. <https://doi.org/10.31685/kek.v20i2.186>
- Badan Pusat Statistik. (2022). Realisasi Pengeluaran Negara. Indikator Keuangan. <https://www.bps.go.id/indikator/13/1085/1/realisasi-pengeluaran-negara-keuangan-.html>
- Basir, A. (2018). Inovasi Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Kasus Saluran Komunikasi E-Budgeting Di Provinsi Sulawesi Selatan) *Innovation Financial Management Of Regional (Case Study*

- Ofcommunication Channels E-Budgeting In South Sulawesi Province). *Fiat Justisia: Jurnal of Law*, 10(3).
- Basri, Y. M. (2021). Pengelolaan Keuangan Pemerintah di Masa Pandemi Covid 19 (Kasus Pada Pemerintah Provinsi Riau). *Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(1), 33–48.
- Direktorat Penyusunan APBN. (2019). Dasar-Dasar Praktek Penyusunan APBN di Indonesia. (Direktorat Jenderal Anggaran (ed.)). Direktorat Jenderal Anggaran.
- Enami, A., Lustig, N., & Taqdiri, A. (2019). Fiscal policy, inequality, and poverty in Iran: assessing the impact and effectiveness of taxes and transfers. *Middle East Development Journal*, 11(1),49–74. <https://doi.org/10.1080/17938120.2019.1583510>
- Junita, A. (2015). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perubahan Anggaran pada Pemerintahan Daerah. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 04(02), 366–375. <https://www.ejurnalunsam.id/index.php/jmk/article/view/2369>
- Kartika, D., Setiawan, A. B., & Kusuma, I. C. (2016). an Analysis of Independency Ratio, Local Revenue Effectiveness Ratio, and Local Revenue Efficiency Ratio of the Budget Realization Report in Sukabumi Regency. *Jurnal Sosial Humaniora*, 7(2), 143.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). The Worldwide Governance Indicators: A Summary of Methodology, Data and Analytical Issues. *The World Bank*, 5430(September), 1–29.
- Kurniasari, N. T., Fariyanti, A., & Ristiyanto, N. (2018). Strategi Pencegahan Kecurangan (Fraud) Dalam Pengelolaan Keuangan Pemerintah Menggunakan. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 10(April).
- Lestari, N. N. S. A., Bagia, I. W., & Jana, G. P. A. S. (2018b). Pengaruh Anggaran Pendapatan Belanja Negara (Apbn) Terhadap Belanja Langsung Pada Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 4(1), 24–33.
- López-Torres, L., & Prior, D. (2022). Long-term efficiency of public service provision in a context of budget restrictions. An application to the education sector. *Socio-Economic Planning Sciences*, 81, 100946. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100946>
- Lubis, B. (2019). Manusia Untuk Pembangunan Berkelanjutan. *Papatung: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 2(2), 129–138.
- Mahmudi. (2010). Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta, 22.
- Mahsun, M. (2009). Model Pengukuran Kinerja Sektor Publik. BPFE.
- Mandl, U., Dierx, A., & Ilzkovitz, F. (2008). The effectiveness and efficiency of public spending. In *Economic Papers EU*. <https://doi.org/10.2765/22776>
- Manopo, N., Rotinsulu, D. C., & Murni, S. (2019). Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 17(2), 23–32. <https://doi.org/10.35794/jpekd.1024.9.17.2.2015>
- Mardiasmo. (2018). Akuntansi Sektor Publik. In Akuntansi Sektor Publik. Andi Offset.
- Matteo, L. Di. (2013). Measuring Government in the Twenty-first Century: An International Overview of the Size and Efficiency of Public Spending.
- Muhammad, S., Zulham, T., Sapha, D., Fitriyani, & Saputra, J. (2019). Investigating the public spending and economical growth on the poverty reduction in Indonesia. *Industrial Engineering and Management Systems*, 18(3), 495–500. <https://doi.org/10.7232/iems.2019.18.3.495>
- Nanga, M. (2000). Mencermati Pergeseran dalam Paradigma Pembangunan. *Jurnal Meditek*, 8(2), 13.
- Negara, P. K., Handajani, L., & Effendy, L. (2018). Studi Kasus Fenomena Tingkat Serapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 19(1), 76–91. <https://doi.org/10.18196/jai.190193>
- Saaty, T. L. (2002). *Analytical Hierarchy Process* (Edisi Terj). Bandung: Alfabeta.
- Saputra, A. (2022). No Title. *Jurnal Pemerintahan IPDN*, 2(1).
- Suhadi, I. W. (2022). No Title. *Jurnal Pemerintahan IPDN*, 3(1), 1–7.
- Sulistiawan, A., Ispriyarso, B., Ristiyawati, A., Hukum, F., Semarang, U. N., Hukum, F., & Diponegoro, U. (2019). Bentuk dan mekanisme perencanaan keuangan daerah yang partisipatif guna mewujudkan akuntabilitas publik. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*, 1(2).

-
- Sulistyo, A. T. (2018). Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. *INDONESIAN TREASURY REVIEW*, 3(1), 43–59.
- Tobing, M. S. L., & Brodjonegoro, B. P. S. (2013). Faktor Politik dalam Alokasi Dana Antarpemerintah Indonesia Political Factors of Intergovernmental Transfers In Indonesia Pendahuluan. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 13(2), 143–158.
- Utama, Z. B., & Jakarta, U. N. (2015). Anomali Kebijakan Keuangan Negara dan Solusinya Melalui Perubahan Budaya Kerja di Lembaga Pengguna Anggaran. *Integritas*, 1(1), 137–157.