Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 37032-37042

Analisis Faktor-Faktor Penghambat Pengelolaan Administrasi Pertanggungan Jawaban Keuangan Pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru

Tiara Amanda[1], Sufian Hamim[2], Rosmayani[3]

Program Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Islam Riau, Pekanbaru[1]
Dosen Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Islam Riau, Pekanbaru[2]
Dosen Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Islam Riau, Pekanbaru[3]

e-mail: tiara,ta061002@gmail.com[1], sufianhamim@soc.uir.ac.id[2], rosmayani@soc.uir.ac.id[3]

Published: Juli, 2026

ABSTRACT

The rapid development of Artificial Intelligence (AI) in education has transformed English language teaching practices, particularly in Vocational High Schools where technology-based learning is widely implemented. This study aimed to explore English teachers' perspectives on AI use, analyze its positive and negative impacts on teaching practices, and identify strategies for integrating AI into classroom instruction. The study employed a qualitative approach using a narrative inquiry method. The population consisted of vocational high school English teachers, while four teachers were selected through purposive sampling based on their teaching experience and use of AI in learning activities. Data were collected through narrative-based semi-structured interviews, non-participant observations, and documentation, and were analyzed using narrative analysis. The findings revealed that teachers viewed AI positively while maintaining a critical stance toward its implementation. AI was utilized to improve material preparation efficiency, facilitate information access, and enhance student engagement. However, AI also created challenges, including student dependency, reduced critical thinking, and difficulties in assessing authentic student performance. Teachers addressed these challenges by combining AI-assisted exploration with direct instruction, clarification, and continuous supervision. In conclusion, AI serves as an effective supporting tool in English language teaching when applied purposefully, while teachers remain the central agents responsible for maintaining instructional quality, ethical use, and learning objectives.

Keywords: Artificial Intelligence, English Language Teaching, Narrative Inquiry, Teacher Perspectives, Vocational High School

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Salah satu prinsip utama dalam pengelolaan keuangan daerah adalah akuntabilitas yang diwujudkan melalui administrasi pertanggungjawaban keuangan yang tertib, transparan, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, administrasi pertanggungjawaban keuangan memiliki posisi strategis karena menjadi instrumen formal untuk membuktikan bahwa anggaran telah digunakan sesuai dengan perencanaan, ketentuan hukum, dan tujuan kegiatan yang ditetapkan.

Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru merupakan perangkat daerah yang memiliki fungsi pelayanan administrasi, keuangan, persidangan, dan fasilitasi terhadap pelaksanaan tugas DPRD. Sebagai unsur pelayanan bagi lembaga legislatif daerah, Sekretariat DPRD tidak hanya bertanggung jawab pada aspek administratif umum, tetapi juga pada pengelolaan keuangan yang mendukung berbagai aktivitas DPRD, seperti rapat-rapat alat kelengkapan dewan, kunjungan kerja, reses, sosialisasi peraturan daerah, rapat dengar pendapat, konsultasi, hingga kegiatan fasilitasi kedewanan lainnya. Seluruh kegiatan tersebut menggunakan anggaran daerah dan wajib dipertanggungjawabkan melalui dokumen administrasi keuangan yang lengkap, benar, dan sesuai ketentuan.

Dalam praktiknya, administrasi pertanggungjawaban keuangan bukan sekadar proses pengumpulan kuitansi atau penyusunan Surat Pertanggungjawaban (SPJ), melainkan rangkaian pekerjaan yang meliputi perencanaan administrasi, pengumpulan bukti transaksi, pencatatan, verifikasi, penginputan ke dalam sistem, pengesahan, hingga pelaporan kepada pihak yang berwenang. Proses ini melibatkan banyak pihak, seperti pengguna anggaran, kuasa pengguna anggaran, pejabat penatausahaan keuangan, bendahara pengeluaran, PPTK, staf administrasi, hingga pihak pelaksana kegiatan. Dengan kompleksitas aktor dan dokumen yang terlibat, administrasi pertanggungjawaban keuangan menjadi rentan terhadap hambatan, baik yang bersumber dari faktor manusia, regulasi, sistem, koordinasi, maupun budaya kerja organisasi.

Secara normatif, pengelolaan keuangan daerah telah diatur melalui berbagai regulasi, di antaranya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Regulasi tersebut menegaskan bahwa setiap penggunaan anggaran wajib dipertanggungjawabkan secara tertib, taat peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab. Artinya, administrasi pertanggungjawaban keuangan bukan hanya tuntutan teknis, melainkan kewajiban hukum dan moral birokrasi publik.

Namun demikian, di tingkat implementasi, tuntutan regulatif tersebut seringkali berhadapan dengan berbagai persoalan empiris. Salah satu persoalan yang sering muncul dalam pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan di lingkungan organisasi perangkat daerah adalah keterlambatan penyampaian dokumen pendukung kegiatan. Dalam banyak kasus, dokumen kegiatan baru diserahkan ke bagian keuangan setelah kegiatan selesai dalam waktu yang cukup lama, sehingga proses verifikasi, pencocokan bukti, dan penyusunan SPJ menjadi tertunda. Keterlambatan tersebut dapat menimbulkan efek berantai berupa menumpuknya berkas, meningkatnya potensi kesalahan administrasi, dan mundurnya jadwal pelaporan keuangan.

Permasalahan lain yang juga sering ditemukan adalah ketidaklengkapan dokumen pertanggungjawaban. Dalam administrasi keuangan pemerintah, dokumen pertanggungjawaban tidak hanya berupa kuitansi pembayaran, tetapi juga dapat mencakup surat tugas, undangan kegiatan, daftar hadir, notulensi, dokumentasi kegiatan, bukti perjalanan dinas, daftar nominatif, berita acara, hingga dokumen pendukung lain sesuai jenis kegiatan dan akun belanja. Ketika satu atau beberapa dokumen tidak tersedia, tidak sesuai format, atau tidak ditandatangani oleh pihak yang berwenang, maka berkas pertanggungjawaban tidak dapat diproses secara sempurna. Kondisi ini berakibat pada tingginya frekuensi revisi dokumen, bertambahnya beban kerja bendahara dan staf keuangan, serta meningkatnya risiko keterlambatan pertanggungjawaban.

Di samping itu, perubahan regulasi pengelolaan keuangan daerah yang cukup dinamis juga menjadi tantangan tersendiri. Pemerintah terus mendorong reformasi tata kelola keuangan daerah melalui penyesuaian regulasi, penyederhanaan prosedur, integrasi sistem, dan pengetatan akuntabilitas. Meski kebijakan tersebut bertujuan memperbaiki tata kelola, dalam praktiknya perubahan aturan yang cepat sering menimbulkan kebingungan di level pelaksana, terutama jika tidak diikuti dengan sosialisasi dan pelatihan yang memadai. Aparatur yang sebelumnya terbiasa dengan mekanisme tertentu harus menyesuaikan format, alur kerja, bukti pendukung, hingga prosedur penginputan yang baru. Pada situasi seperti ini, kesalahan administratif mudah terjadi, terutama jika kapasitas sumber daya manusia belum sepenuhnya siap.

Namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai permasalahan yang menghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan. Berdasarkan observasi awal peneliti ditemukan beberapa fenomena sebagai berikut:

1. Masih terdapat keterlambatan penyampaian Surat Pertanggungjawaban (SPJ) kegiatan dari pelaksana kegiatan kepada bagian keuangan.
2. Dokumen pendukung pertanggungjawaban seperti nota, kuitansi, daftar hadir, surat tugas dan laporan kegiatan sering kali belum lengkap ketika dilakukan proses verifikasi.
3. Terjadinya perubahan regulasi pengelolaan keuangan daerah yang cukup dinamis sehingga aparatur memerlukan waktu untuk menyesuaikan prosedur administrasi.
4. Masih terdapat pegawai yang belum memiliki kompetensi memadai dalam pengoperasian aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD).
5. Koordinasi antara PPTK, bendahara pengeluaran dan pejabat penatausahaan keuangan belum berjalan optimal sehingga menyebabkan keterlambatan penyelesaian administrasi keuangan.

Berangkat dari kondisi tersebut, dapat dipahami bahwa persoalan administrasi pertanggungjawaban keuangan bukan hanya masalah teknis semata, tetapi merupakan persoalan manajerial, organisatoris, dan kelembagaan. Hambatan dalam pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan dapat berdampak luas terhadap kualitas akuntabilitas keuangan daerah, efektivitas pelaksanaan program, citra kelembagaan, hingga potensi temuan pemeriksaan. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru menjadi penting dilakukan agar dapat diidentifikasi sumber masalahnya secara lebih sistematis dan mendalam.

Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa kualitas pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan tidak semata ditentukan oleh keberadaan regulasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menerjemahkan regulasi ke dalam praktik administrasi yang tertib, konsisten, dan efisien. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya ingin memotret gejala keterlambatan atau ketidaklengkapan dokumen, tetapi juga ingin memahami mengapa kondisi tersebut terjadi, faktor apa saja yang paling dominan menghambat, dan bagaimana implikasinya terhadap pengelolaan keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru.

Permasalahan tersebut berdampak pada keterlambatan penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan dan berpotensi mempengaruhi kualitas akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru.

TINJAUAN TEORI

Teori Pengelolaan

Pengelolaan pada dasarnya merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. George R. Terry (2017) menyebutkan bahwa manajemen adalah proses yang khas yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk menentukan serta mencapai sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam konteks organisasi publik, pengelolaan tidak hanya dimaknai sebagai aktivitas administratif, tetapi sebagai upaya sistematis dalam menggerakkan sumber daya organisasi agar tujuan pelayanan publik dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan dapat dipahami sebagai proses manajerial yang mengatur bagaimana bukti penggunaan anggaran dikumpulkan, diverifikasi, dicatat, diarsipkan, dilaporkan, dan dipertanggungjawabkan sesuai ketentuan. Dengan demikian, kualitas pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan tidak terlepas dari kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi manajemen secara utuh.

Administrasi Keuangan

Administrasi keuangan merupakan bagian dari administrasi publik yang berkaitan dengan proses pencatatan, pengelolaan, pelaporan, dan pengendalian penggunaan keuangan organisasi. Administrasi keuangan tidak hanya mencatat arus keluar masuk uang, tetapi juga memastikan bahwa seluruh transaksi memiliki dasar hukum, bukti administrasi, serta dapat dipertanggungjawabkan secara formal.

Dalam konteks pemerintahan daerah, administrasi keuangan memiliki dimensi yang lebih kompleks karena menyangkut kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, penggunaan dokumen standar, mekanisme verifikasi, pengawasan internal, dan integrasi dengan sistem informasi pemerintah. Oleh karena itu, administrasi keuangan pada organisasi perangkat daerah menuntut aparatur yang memiliki kompetensi administratif, ketelitian, pemahaman regulasi, serta integritas.

Pertanggungjawaban Keuangan

Pertanggungjawaban keuangan merupakan bentuk akuntabilitas atas pelaksanaan anggaran yang telah digunakan oleh instansi pemerintah. Pertanggungjawaban ini diwujudkan melalui dokumen administrasi yang menunjukkan bahwa dana telah digunakan sesuai peruntukan, didukung bukti yang sah, dan dilaporkan sesuai prosedur. Dalam konteks organisasi publik, pertanggungjawaban keuangan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga normatif dan etis, karena berkaitan langsung dengan amanah penggunaan uang negara atau daerah.

Pada praktiknya, pertanggungjawaban keuangan biasanya diwujudkan dalam bentuk Surat Pertanggungjawaban (SPJ), laporan realisasi, bukti transaksi, daftar nominatif, dokumen perjalanan dinas, serta berbagai lampiran lain sesuai jenis kegiatan. Kualitas pertanggungjawaban keuangan ditentukan oleh ketepatan waktu, kelengkapan dokumen, kesesuaian bukti, dan ketertiban administrasi.

Faktor Penghambat Pengelolaan Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan

Berdasarkan kajian teori dan karakteristik pengelolaan keuangan daerah, faktor-faktor penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan dalam penelitian ini dianalisis melalui beberapa aspek berikut:

1. *Sumberdaya*

Sumber daya manusia merupakan unsur sentral dalam pengelolaan administrasi keuangan. Kompetensi pegawai, ketelitian, pengalaman, pemahaman regulasi, dan keterampilan menggunakan aplikasi keuangan sangat menentukan kualitas

pertanggungjawaban. Keterbatasan SDM akan berdampak pada kesalahan administrasi, lambatnya penyelesaian berkas, dan tingginya revisi dokumen.

2. *Regulasi Kebijakan*

Pengelolaan keuangan daerah sangat dipengaruhi oleh regulasi. Perubahan regulasi yang cepat tanpa sosialisasi yang memadai dapat menimbulkan kebingungan di tingkat pelaksana. Di sisi lain, interpretasi aturan yang berbeda antarpegawai juga dapat memunculkan ketidaksamaan standar dalam penyusunan pertanggungjawaban.

3. *Sistem Informasi*

Pemanfaatan sistem informasi keuangan bertujuan meningkatkan efisiensi, akurasi, dan integrasi data. Namun, apabila sistem tidak stabil, operator kurang terampil, atau dukungan infrastruktur lemah, maka sistem justru dapat menjadi hambatan dalam penyelesaian administrasi pertanggungjawaban.

4. *Koordinasi Organisasi*

Administrasi pertanggungjawaban keuangan melibatkan banyak pihak. Karena itu, koordinasi yang baik menjadi kunci keberhasilan. Lemahnya komunikasi, tidak jelasnya alur tanggung jawab, serta rendahnya disiplin dalam penyerahan dokumen dapat menghambat proses pertanggungjawaban.

5. *Kelengkapan Dokumen Administrasi*

Dokumen pertanggungjawaban merupakan bukti formal penggunaan anggaran. Ketidaklengkapan dokumen akan menyebabkan berkas tidak dapat diverifikasi, SPJ tertunda, dan laporan keuangan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Faktor ini sering menjadi hambatan paling nyata dalam pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam faktor-faktor yang menghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, bukan sekadar mengukur besarnya pengaruh secara statistik. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali pengalaman, persepsi, kendala, dan dinamika kerja para pelaksana pengelolaan keuangan secara lebih komprehensif.

Penelitian dilaksanakan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa Sekretariat DPRD merupakan perangkat daerah yang memiliki fungsi pelayanan administrasi dan keuangan bagi DPRD, sehingga pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan menjadi bagian penting dari pelaksanaan tugasnya.

Informan dalam penelitian ini ditentukan secara purposive, yaitu dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan terhadap proses pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan. Informan penelitian dapat terdiri dari:

1. Sekretaris DPRD Kota Pekanbaru;
2. Kepala Bagian/Pejabat Penatausahaan Keuangan;
3. Bendahara Pengeluaran;
4. PPTK atau pejabat pelaksana kegiatan;
5. Staf administrasi keuangan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi:

1. Kondensasi Data, yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasikan data lapangan.
2. Penyajian Data, yaitu menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks agar mudah dipahami.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi, yaitu menemukan pola, makna, hubungan, dan faktor-faktor penghambat berdasarkan data yang telah dianalisis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru merupakan bagian dari siklus pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan untuk mendukung pelaksanaan fungsi administrasi dan fasilitasi kedewanan. Dalam praktiknya, setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh Sekretariat DPRD harus disertai dengan dokumen administrasi pertanggungjawaban sebagai bukti penggunaan anggaran. Dokumen tersebut umumnya meliputi surat tugas, daftar hadir, undangan, kuitansi, nota, daftar nominatif, dokumentasi kegiatan, bukti perjalanan dinas, dan lampiran lain sesuai jenis belanja dan kegiatan.

Secara prosedural, alur pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan dimulai dari pelaksanaan kegiatan, pengumpulan bukti oleh pelaksana kegiatan atau PPTK, penyerahan berkas kepada bendahara atau staf administrasi keuangan, verifikasi kelengkapan dokumen, perbaikan apabila terdapat kekurangan, penginputan ke dalam sistem, hingga penyusunan SPJ dan pelaporan. Proses ini menuntut ketepatan waktu, kelengkapan administrasi, kesesuaian bukti, serta koordinasi yang baik antarunit.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum mekanisme administrasi pertanggungjawaban keuangan telah berjalan sesuai prosedur formal, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat sejumlah hambatan yang menyebabkan proses penyusunan dan penyelesaian pertanggungjawaban keuangan belum sepenuhnya optimal. Hambatan tersebut muncul dalam bentuk keterlambatan penyerahan dokumen, ketidaklengkapan bukti pertanggungjawaban, tingginya frekuensi revisi berkas, kesulitan penyesuaian terhadap regulasi, kendala sistem, serta lemahnya koordinasi lintas pelaksana.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, faktor-faktor penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru

dapat dianalisis melalui lima aspek utama, yaitu: (1) sumber daya manusia, (2) regulasi dan kebijakan, (3) sistem informasi, (4) koordinasi organisasi, dan (5) kelengkapan dokumen administrasi.

Faktor Sumber Daya Manusia

1. Keterbatasan Pemahaman Teknis Administrasi Keuangan

Salah satu hambatan utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah keterbatasan pemahaman sebagian aparatur terhadap teknis administrasi pertanggungjawaban keuangan. Pengelolaan administrasi keuangan pemerintah tidak cukup hanya mengandalkan pengalaman kerja, tetapi membutuhkan pemahaman yang memadai mengenai jenis belanja, bukti pendukung, mekanisme verifikasi, format pertanggungjawaban, serta perubahan aturan yang berlaku. Dalam praktik di Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, tidak semua pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan memiliki pemahaman yang sama mengenai standar administrasi keuangan.

Kondisi ini tampak dari masih ditemukannya berkas yang tidak disusun sesuai urutan administrasi, bukti belanja yang tidak ditempatkan sesuai komponen kegiatan, penggunaan format yang belum diperbarui, serta kekeliruan dalam melampirkan dokumen pendukung. Pada tahap tertentu, pegawai pelaksana kegiatan lebih fokus pada terselenggaranya kegiatan daripada tertib administrasi pasca kegiatan. Akibatnya, bagian keuangan harus melakukan koreksi berulang agar berkas dapat diproses.

Keterbatasan pemahaman ini juga dipengaruhi oleh distribusi pengetahuan yang tidak merata. Terdapat kecenderungan bahwa hanya pegawai tertentu yang benar-benar memahami pola penyusunan pertanggungjawaban keuangan, sementara pegawai lain masih sangat bergantung pada arahan bendahara atau staf keuangan. Ketergantungan ini menyebabkan beban pekerjaan menumpuk pada orang tertentu dan memperlambat penyelesaian administrasi ketika pegawai yang memahami mekanisme tidak berada di tempat atau sedang menangani pekerjaan lain.

2. *Keterbatasan Pelatihan dan Pembinaan*

Hambatan sumber daya manusia juga terkait dengan masih terbatasnya pembinaan teknis dan pelatihan yang terfokus pada administrasi pertanggungjawaban keuangan. Dalam

organisasi publik, perubahan regulasi dan sistem menuntut pembaruan pengetahuan secara berkala. Namun apabila pelatihan tidak dilakukan secara rutin atau tidak menjangkau seluruh pegawai yang terlibat, maka kemampuan aparatur berkembang tidak merata.

Pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, kebutuhan pelatihan tidak hanya relevan bagi bendahara atau pejabat keuangan, tetapi juga bagi pelaksana kegiatan, staf administrasi, dan pihak yang mengelola dokumen perjalanan dinas, rapat, atau kegiatan kedewanan. Tanpa pembinaan teknis yang cukup, kesalahan administratif berpotensi terus berulang karena pegawai hanya belajar dari pengalaman tanpa pemahaman konseptual yang kuat.

3. *Beban Kerja dan Ketelitian Aparatur*

Administrasi pertanggungjawaban keuangan membutuhkan ketelitian tinggi. Satu dokumen yang kurang, satu tanda tangan yang terlewat, atau satu nominal yang tidak sesuai dapat menyebabkan seluruh berkas tertunda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja aparatur keuangan, terutama pada masa-masa akhir bulan, akhir triwulan, atau menjelang penutupan tahun anggaran, cenderung meningkat. Pada saat yang sama, berkas kegiatan masuk dalam jumlah besar dan harus diverifikasi dalam waktu singkat. Situasi ini berpotensi menimbulkan kelelahan kerja, menurunnya ketelitian, dan meningkatnya risiko kesalahan administrasi.

Dari temuan di atas, dapat dipahami bahwa faktor SDM bukan hanya persoalan jumlah pegawai, tetapi menyangkut kompetensi, pemerataan pemahaman, budaya kerja, dan ketelitian administratif. Pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan akan sulit berjalan optimal apabila organisasi belum membangun kapasitas aparatur secara sistematis. Dalam perspektif manajemen, kelemahan SDM ini menunjukkan bahwa fungsi pengembangan personel dan pengorganisasian kerja belum sepenuhnya mendukung kebutuhan administrasi keuangan yang kompleks.

Faktor Regulasi dan Kebijakan

1. Dinamika Perubahan Regulasi Keuangan

Pengelolaan keuangan daerah berada dalam lingkungan regulasi yang dinamis. Perubahan peraturan sering terjadi sebagai bagian dari reformasi tata kelola keuangan, penyesuaian sistem, dan

peningkatan akuntabilitas. Namun, perubahan tersebut juga menimbulkan tantangan di tingkat pelaksana. Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru harus menyesuaikan format dokumen, alur verifikasi, jenis lampiran, dan tata cara penginputan sesuai ketentuan terbaru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan regulasi dapat menimbulkan ketidakpastian teknis, terutama ketika informasi tidak tersosialisasi secara merata. Pegawai yang terbiasa menggunakan pola lama memerlukan waktu untuk menyesuaikan dengan mekanisme baru. Dalam masa transisi, kesalahan administratif rentan terjadi, misalnya penggunaan format yang tidak lagi berlaku, kekeliruan klasifikasi bukti, atau ketidaksesuaian dokumen dengan ketentuan terbaru.

2. *Perbedaan Interpretasi Aturan*

Selain perubahan regulasi, hambatan lain adalah perbedaan interpretasi atas ketentuan administrasi keuangan. Dalam praktik birokrasi, satu aturan sering diterjemahkan berbeda oleh pelaksana kegiatan, bendahara, maupun pejabat verifikator. Perbedaan penafsiran ini dapat menimbulkan kebingungan, terutama pada dokumen-dokumen yang sifatnya teknis. Akibatnya, satu berkas yang dianggap cukup oleh pelaksana kegiatan belum tentu dianggap lengkap oleh bagian keuangan.

Perbedaan interpretasi ini umumnya terjadi karena minimnya forum pembahasan internal atau tidak adanya pedoman teknis operasional yang lebih rinci di tingkat organisasi. Ketika pegawai hanya berpedoman pada pemahaman masing-masing, maka standar kelengkapan administrasi menjadi tidak seragam.

3. *Keterlambatan Adaptasi Organisasi*

Hambatan regulasi juga berkaitan dengan kemampuan adaptasi organisasi. Perubahan aturan seharusnya diikuti dengan penyesuaian SOP, pembaruan format, sosialisasi internal, dan

pendampingan teknis. Namun jika penyesuaian tersebut berjalan lambat, maka pegawai akan tetap bekerja dengan pola lama meskipun aturan telah berubah. Kondisi ini memperbesar kemungkinan berkas dikembalikan atau direvisi.

Faktor regulasi menunjukkan bahwa keberhasilan administrasi pertanggungjawaban keuangan tidak hanya ditentukan oleh ada atau tidaknya aturan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menerjemahkan aturan ke dalam pedoman kerja yang operasional. Dengan kata lain, persoalan bukan semata "banyaknya aturan", melainkan bagaimana aturan tersebut dipahami, disosialisasikan, dan diinternalisasikan ke dalam budaya kerja organisasi.

Faktor Sistem Informasi

1. Ketergantungan pada Sistem Digital

Pengelolaan keuangan daerah saat ini semakin terintegrasi dengan sistem digital, baik untuk perencanaan, penganggaran, penatausahaan, maupun pelaporan. Sistem informasi memberikan banyak manfaat, seperti mempercepat proses, meningkatkan akurasi, dan memudahkan pelacakan data. Namun di sisi lain, ketergantungan pada sistem juga menimbulkan kerentanan baru ketika sistem tidak berjalan optimal.

Di Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, penggunaan aplikasi atau sistem informasi keuangan telah menjadi bagian penting dari proses pertanggungjawaban. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem belum sepenuhnya lancar. Beberapa kendala yang muncul antara lain gangguan jaringan, lambatnya sistem pada waktu tertentu, kesalahan input yang membutuhkan koreksi, serta keterbatasan kemampuan operator.

2. *Keterbatasan Kemampuan Operator*

Sistem yang baik tetap membutuhkan operator yang memahami alur dan logika kerja aplikasi. Dalam praktiknya, tidak semua pegawai memiliki kemampuan teknis yang sama dalam menggunakan sistem keuangan. Ada pegawai yang hanya memahami tahap input dasar, tetapi belum memahami dampak kesalahan input terhadap pelaporan akhir. Ada pula yang masih kesulitan menyesuaikan data administratif dengan format sistem.

Kondisi ini menyebabkan pekerjaan digitalisasi administrasi bertumpu pada pegawai tertentu. Jika operator utama tidak tersedia, maka proses penginputan dan pembaruan data dapat terhambat.

3. *Kendala Teknis Sistem*

Gangguan teknis seperti akses lambat, server penuh, atau koneksi internet yang tidak stabil dapat berdampak signifikan terhadap administrasi pertanggungjawaban keuangan, terutama pada saat batas pelaporan semakin dekat. Ketika berkas sudah siap tetapi sistem tidak dapat diakses, maka proses administrasi tetap tertunda. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi bukan hanya soal aplikasi, tetapi juga soal infrastruktur, dukungan teknis, dan kesiapan sumber daya penggunanya.

Faktor sistem informasi memperlihatkan bahwa digitalisasi pengelolaan keuangan tidak otomatis menyelesaikan persoalan administrasi. Jika tidak disertai dengan kesiapan SDM, infrastruktur, dan mekanisme pendampingan, sistem justru dapat menjadi titik hambat baru. Oleh sebab itu, optimalisasi sistem informasi harus dilihat sebagai bagian dari reformasi manajemen organisasi, bukan semata pengadaan aplikasi.

Faktor Koordinasi Organisasi

1. Koordinasi Antar Pelaksana Kegiatan dan Bagian Keuangan

Administrasi pertanggungjawaban keuangan melibatkan banyak pihak yang saling berkaitan. Pelaksana kegiatan bertanggung jawab menyediakan dokumen dasar kegiatan, PPTK memastikan pelaksanaan sesuai rencana, bendahara memproses pertanggungjawaban keuangan, dan bagian keuangan melakukan verifikasi serta penyusunan dokumen lanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu hambatan paling menonjol adalah belum optimalnya koordinasi antar pihak-pihak tersebut.

Dalam praktiknya, sering terjadi keterlambatan penyerahan berkas dari pelaksana kegiatan kepada bendahara atau staf keuangan. Ada pula kondisi di mana bagian keuangan baru mengetahui kekurangan dokumen setelah berkas masuk, sehingga harus meminta pelengkapan

kembali kepada pelaksana kegiatan. Proses bolak-balik seperti ini menghabiskan waktu, memperpanjang alur administrasi, dan menimbulkan ketegangan kerja antarunit.

2. *Komunikasi yang Belum Terstruktur*

Koordinasi yang lemah juga disebabkan oleh komunikasi yang belum terstruktur. Misalnya, belum semua kegiatan memiliki mekanisme check list dokumen sejak awal, belum ada pengingat administratif yang konsisten sebelum kegiatan selesai, atau belum ada tenggat internal yang tegas untuk penyerahan berkas. Akibatnya, administrasi pertanggungjawaban baru menjadi perhatian setelah kegiatan selesai, padahal banyak dokumen justru harus disiapkan sejak tahap pelaksanaan.

3. *Budaya Kerja yang Berorientasi Kegiatan, Bukan Administrasi*

Temuan penelitian menunjukkan adanya kecenderungan bahwa sebagian pelaksana kegiatan lebih berorientasi pada terlaksananya agenda kegiatan daripada penyelesaian administrasi pasca kegiatan. Padahal dalam pengelolaan keuangan pemerintah, keberhasilan kegiatan tidak hanya diukur dari pelaksanaannya, tetapi juga dari tertib administrasi pertanggungjawabannya. Ketika budaya kerja masih memisahkan antara "pelaksanaan kegiatan" dan "penyelesaian administrasi", maka bagian keuangan akan selalu berada pada posisi menunggu dan memperbaiki.

Faktor koordinasi menunjukkan bahwa persoalan administrasi pertanggungjawaban keuangan tidak dapat diselesaikan hanya dengan menuntut bendahara atau staf keuangan bekerja lebih cepat. Kunci perbaikannya justru terletak pada pembagian tanggung jawab yang jelas, disiplin penyerahan dokumen, komunikasi lintas unit, dan komitmen organisasi bahwa tertib administrasi adalah tanggung jawab bersama.

Faktor Kelengkapan Dokumen Administrasi

1. Dokumen Pertanggungjawaban Sering Tidak Lengkap

Berdasarkan hasil penelitian, faktor yang paling dominan menghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru adalah **ketidaklengkapan dokumen administrasi**. Berbagai jenis dokumen yang seharusnya dilampirkan sering tidak tersedia secara lengkap pada saat berkas diajukan. Dokumen yang kerap menjadi sumber masalah antara lain kuitansi, nota pembelian, daftar hadir, surat tugas, dokumentasi kegiatan, daftar nominatif, bukti perjalanan dinas, dan tanda tangan pejabat terkait.

Ketidaklengkapan dokumen ini menyebabkan berkas tidak dapat langsung diverifikasi dan harus dikembalikan kepada pelaksana kegiatan untuk dilengkapi. Dalam beberapa kasus, pelengkapan dokumen membutuhkan waktu karena pihak yang menandatangani tidak berada di tempat, bukti tercecer, atau dokumen kegiatan tidak disusun sejak awal secara sistematis.

2. *Ketidaksesuaian Bukti dengan Jenis Belanja*

Selain tidak lengkap, masalah juga muncul dalam bentuk ketidaksesuaian bukti dengan jenis belanja atau kegiatan. Misalnya, bukti pembelian tidak sesuai tanggal kegiatan, tidak ada rincian transaksi, nama pihak penerima tidak jelas, atau bukti tidak memenuhi standar formal administrasi pemerintah. Ketidaksesuaian semacam ini menyebabkan dokumen harus diperbaiki atau diganti, yang pada akhirnya menambah waktu penyelesaian administrasi.

3. *Lemahnya Pengarsipan Dokumen Dasar*

Masalah kelengkapan dokumen juga berkaitan dengan sistem pengarsipan. Ketika dokumen kegiatan tidak dihimpun sejak awal dan tidak disimpan secara tertib, maka proses pencarian kembali menjadi sulit. Akibatnya, pada saat pertanggungjawaban disusun, beberapa bukti sudah tidak mudah ditemukan atau harus diminta ulang. Hal ini menunjukkan bahwa hambatan administrasi bukan hanya terjadi di akhir proses, tetapi sering berakar pada lemahnya pengelolaan dokumen sejak kegiatan berlangsung.

Faktor kelengkapan dokumen dapat dikatakan sebagai titik paling krusial dalam pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan. Tanpa dokumen yang lengkap, seluruh sistem administrasi menjadi tersendat. Regulasi sudah ada, SDM bisa dilatih, sistem informasi bisa diperbaiki, namun apabila bukti dasar pertanggungjawaban tidak tersedia secara lengkap dan benar, maka kualitas akuntabilitas keuangan tetap akan bermasalah. Karena itu, perbaikan pengelolaan dokumen harus menjadi prioritas utama.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru saling berkaitan dan membentuk rantai masalah administrasi. Keterbatasan SDM menyebabkan kesalahan administratif dan ketergantungan pada pegawai tertentu. Perubahan regulasi tanpa adaptasi organisasi yang memadai menimbulkan kebingungan teknis. Sistem informasi yang belum optimal memperlambat penginputan dan pelaporan. Koordinasi yang lemah menyebabkan dokumen terlambat diserahkan. Sementara itu, ketidaklengkapan dokumen menjadi faktor paling nyata yang menghambat proses verifikasi dan penyusunan SPJ.

Apabila diringkas, hubungan antarhambatan tersebut dapat dipahami sebagai berikut:

1. Kelemahan SDM mempengaruhi kemampuan memahami regulasi, menyusun dokumen, dan menggunakan sistem.
2. Perubahan regulasi menuntut penyesuaian cepat, tetapi tanpa pembinaan yang cukup justru menimbulkan kesalahan.
3. Sistem informasi membutuhkan operator yang kompeten dan dukungan infrastruktur yang stabil.
4. Koordinasi yang lemah memperlambat penyerahan dokumen dan memperpanjang siklus administrasi.
5. Kelengkapan dokumen menjadi ujung tombak pertanggungjawaban; ketika dokumen tidak lengkap, semua tahapan berikutnya tertunda.

Dengan demikian, persoalan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru bukan disebabkan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor manusia, regulasi, sistem, koordinasi, dan tata kelola dokumen. Hal ini menegaskan bahwa solusi perbaikannya juga harus bersifat menyeluruh dan tidak parsial.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis faktor-faktor penghambat pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru pada dasarnya telah berjalan sesuai mekanisme formal, namun belum sepenuhnya optimal dalam praktik pelaksanaannya. Hal ini terlihat dari masih adanya keterlambatan penyelesaian dokumen pertanggungjawaban, tingginya kebutuhan revisi berkas, serta belum tertibnya pengumpulan dokumen pendukung kegiatan.
2. Faktor penghambat pertama adalah sumber daya manusia, terutama terkait belum

meratanya pemahaman pegawai terhadap regulasi dan teknis penyusunan pertanggungjawaban keuangan, keterbatasan pelatihan, ketergantungan pada pegawai tertentu, serta tingginya beban kerja pada unit keuangan yang berdampak pada ketelitian dan kecepatan penyelesaian administrasi.

3. Faktor penghambat kedua adalah regulasi dan kebijakan, yakni perubahan aturan pengelolaan keuangan daerah yang dinamis, perbedaan interpretasi terhadap ketentuan administratif, serta lambatnya adaptasi organisasi dalam menyesuaikan SOP, format dokumen, dan pemahaman pegawai terhadap kebijakan baru.

4. Faktor penghambat ketiga adalah sistem informasi, yaitu belum optimalnya pemanfaatan aplikasi atau sistem keuangan karena kendala teknis, keterbatasan kemampuan operator, ketergantungan pada personel tertentu, serta hambatan akses sistem pada waktu-waktu tertentu yang mempengaruhi proses penginputan dan pelaporan.

5. Faktor penghambat keempat adalah koordinasi organisasi, yang ditandai dengan keterlambatan penyerahan berkas dari pelaksana kegiatan kepada bagian keuangan, belum terstrukturnya komunikasi administratif antarunit, serta masih adanya budaya kerja yang lebih berorientasi pada pelaksanaan kegiatan daripada penyelesaian administrasi pasca kegiatan.

6. Faktor penghambat kelima sekaligus yang paling dominan adalah ketidaklengkapan dokumen administrasi pertanggungjawaban. Ketidaklengkapan surat tugas, daftar hadir, kuitansi, nota, dokumentasi kegiatan, dan bukti pendukung lainnya menyebabkan berkas tidak dapat diverifikasi secara cepat, SPJ tertunda, dan proses pertanggungjawaban keuangan menjadi tidak efisien.

7. Secara keseluruhan, hambatan dalam pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru merupakan hasil interaksi antara kelemahan sumber daya manusia, dinamika regulasi, keterbatasan sistem informasi, lemahnya koordinasi, dan ketidaktertiban pengelolaan dokumen. Oleh karena itu, pembenahan pengelolaan administrasi pertanggungjawaban keuangan harus dilakukan secara menyeluruh, tidak parsial, dan berbasis perbaikan tata kelola internal organisasi.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan rutin tentang pengelolaan keuangan daerah, penyusunan administrasi pertanggungjawaban, penggunaan sistem informasi keuangan, serta pembaruan regulasi keuangan daerah. Pelatihan tidak hanya diberikan kepada bendahara atau pejabat keuangan, tetapi juga kepada pelaksana kegiatan dan staf administrasi yang terlibat dalam pengumpulan dokumen.

2. Menyusun pedoman teknis internal atau SOP yang lebih rinci mengenai alur administrasi pertanggungjawaban keuangan pada Sekretariat DPRD Kota Pekanbaru, termasuk standar kelengkapan dokumen, tenggat penyerahan berkas, pembagian tanggung jawab, dan mekanisme verifikasi.

3. Memperkuat koordinasi antarbagian melalui rapat evaluasi rutin, penggunaan check list administrasi per kegiatan, serta penetapan tenggat internal yang tegas agar setiap pelaksana kegiatan memahami bahwa penyelesaian administrasi merupakan bagian dari tanggung jawab kegiatan.

4. Mengoptimalkan sistem informasi keuangan dengan memastikan ketersediaan operator yang kompeten, dukungan infrastruktur yang memadai, serta pendampingan teknis bagi pegawai yang belum menguasai aplikasi keuangan.

5. Membangun sistem pengarsipan dan pengendalian dokumen yang lebih tertib, baik dalam bentuk pengarsipan fisik maupun digital, agar seluruh bukti pertanggungjawaban dapat dihimpun sejak awal kegiatan dan mudah ditelusuri kembali pada saat proses verifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

Pemerintah Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Pemerintah Republik Indonesia. 2019. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Kementerian Dalam Negeri. 2020. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.

Mardiasmo. 2018. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi. Sugiyono. 2022. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
Lexy J. Moleong. 2021. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya. George R. Terry. 2016. Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
Hasibuan. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Siagian. 2014. Filsafat Administrasi. Jakarta: Bumi Aksara.
Mahmudi. 2015. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: UPP STIM YKPN. Sedarmayanti. 2018. Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan
Masa Depan. Bandung: Refika Aditama.
Nawawi. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
Mardiasmo. 2018. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.
Mardiasmo. 2018. Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah. Yogyakarta: Andi. Abdul Halim. 2020. Manajemen Keuangan Daerah. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
Helaluddin & Hengki Wijaya. 2019. Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.