

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat diambil setelah melakukan penelitian ini adalah:

1. Varians anggaran total FEB Unand tahun 2023 menunjukkan hasil yang Menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp1.667.525.408. Varians ini, yang setara dengan 10,35% sisa anggaran tidak terserap, didorong oleh kebijakan *basis maksimal* pemerintah. Namun, varians menguntungkan yang sangat tinggi pada pos IKU strategis (seperti IKU 1: Lulusan Mendapat Pekerjaan Layak dengan varians 72%) mengindikasikan adanya inefisiensi tersembunyi dan kegagalan program.
2. Analisis EKA menunjukkan adanya hubungan yang kontras. Pos IKU yang mengalami kegagalan Penyerapan Anggaran signifikan (misalnya IKU 1 hanya 28%) secara langsung menyebabkan nilai EKA IKU terendah (77,35%). Hal ini membuktikan bahwa rendahnya tingkat realisasi anggaran FEB pada program strategis berkorelasi negatif dengan efisiensi dan mengancam pencapaian *output* IKU.
3. Capaian kinerja FEB (Mikro) dan Universitas (Makro) menunjukkan kontradiksi. Secara Makro, Universitas memiliki predikat SAKIP A dan NKA tinggi (93,08%), didukung oleh ketaatan administratif (Konsistensi dan CRO 100%). Namun, di tingkat FEB (Mikro), NKA yang tinggi (92,74%) dan penyerapan total yang tinggi (89,66%) menyamarkan

inefisiensi implementasi program (varians 72% pada IKU 1), menunjukkan bahwa efisiensi implementasi program di tingkat Fakultas tidak sejalan dengan akuntabilitas sistematis di tingkat Universitas.

4. Inefisiensi dan varians anggaran disebabkan oleh kombinasi faktor internal dan sistemis. Faktor utama meliputi kelemahan perencanaan RKAT (penetapan anggaran terlalu longgar/ *over-budgeting*), yang diperparah oleh kegagalan realisasi program strategis IKU (program *tracer study* dan MBKM tidak terlaksana). Secara sistemis, regulasi *basis maksimal* Pemerintah memberikan insentif ambigu, di mana kegagalan pelaksanaan program tercatat sebagai varians yang menguntungkan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas adalah sebagai berikut:

1. Fakultas disarankan untuk segera beralih dari pola perencanaan anggaran yang hanya didasarkan pada alokasi tahun sebelumnya (*previous-year allocation*) menuju perencanaan berbasis kebutuhan riil (*needs-based planning*) yang lebih akurat. Peralihan ini sangat penting untuk meminimalkan terjadinya *over-budgeting*, yang saat ini teridentifikasi sebagai penyebab utama munculnya varians menguntungkan yang besar pada Indikator Kinerja Utama (IKU) strategis. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi yang lebih ketat terhadap proses perencanaan untuk memastikan alokasi dana benar-benar mencerminkan kebutuhan operasional dan programatik yang sesungguhnya.

2. Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) disarankan untuk memfokuskan upaya pada percepatan implementasi program, khususnya yang terkait langsung dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang masih memiliki tingkat penyerapan rendah, seperti IKU 1 (Lulusan) dan IKU 2 (Merdeka Belajar Kampus Merdeka/MBKM). Guna mengatasi potensi kegagalan program dan kendala teknis, sangat penting untuk membentuk tim khusus yang bertugas memantau secara intensif kemajuan pelaksanaan IKU dan memastikan bahwa setiap hambatan teknis dapat diidentifikasi serta diselesaikan tepat waktu.
3. Meskipun capaian Konsistensi dan Capaian *Rolling Output* (CRO) pada aspek administratif telah tinggi, Fakultas tetap perlu memperkuat pengendalian internal secara ketat pada tahap realisasi anggaran untuk secara efektif mencegah dana yang dialokasikan bagi program-program penting agar tidak menjadi dana yang tidak terserap. Selain itu, Fakultas dapat mempertimbangkan untuk menerapkan skema insentif internal yang ditujukan bagi unit kerja yang tidak hanya berhasil mencapai target penyerapan anggaran, tetapi juga secara konsisten menghasilkan *output* Indikator Kinerja Utama (IKU) yang berkualitas tinggi.