

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN menuju tercapainya tata Kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) perlu adanya pertanggungjawaban dari penyelenggara negara yang dilaporkan pada setiap akhir tahun anggaran dalam suatu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), yang disusun berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 85 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

#### **A. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi**

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor : PM 83 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 118 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 8 Tahun 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 56 Tahun 2019 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, dan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 118 Tahun 2021 tentang Perubahan Kelima atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara, Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut:



**Tabel 1.1** Tugas dan Fungsi Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun

| Tugas                                                                                                                                                                                          | Fungsi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Melaksanakan pelayanan jasa kebandarudaraan dan jasa terkait Bandar Udara, kegiatan keamanan, keselamatan dan ketertiban penerbangan pada Bandar Udara yang belum diusahakan secara komersial. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program;</li> <li>2. Pelaksanaan pengoperasian fasilitas keselamatan, sisi udara, sisi darat, dan alat-alat besar bandar udara serta fasilitas penunjang;</li> <li>3. Pelaksanaan perawatan dan perbaikan fasilitas keselamatan, sisi udara, sisi darat, dan alat-alat besar bandar udara serta fasilitas penunjang;</li> <li>4. Penyiapan pelaksanaan pelayanan pengaturan pergerakan pesawat udara (Apron Movement Control/AMC) serta penyusunan jadwal penerbangan (Slot time);</li> <li>5. Pelaksanaan pengamanan pelayanan pengangkutan penumpang, awak pesawat udara, barang, jinjingan, pos dan kargo serta barang berbahaya dan senjata;</li> <li>6. Pelaksanaan pengawasan, pengendalian keamanan dan ketertiban di lingkungan kerja serta pengoperasian, perawatan dan perbaikan fasilitas keamanan penerbangan dan pelayanan darurat bandar udara;</li> <li>7. Pelaksanaan kerja sama dan pengembangan usaha jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara;</li> <li>8. Pelaksanaan pengoperasian dan pelayanan fasilitas terminal penumpang, kargo dan penunjang serta pengelolaan dan pengendalian hygiene dan sanitasi;</li> <li>9. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi/lembaga terkait penyelenggaraan bandar udara;</li> <li>10. urusan keuangan, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum dan hubungan masyarakat;</li> <li>11. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.</li> </ol> |

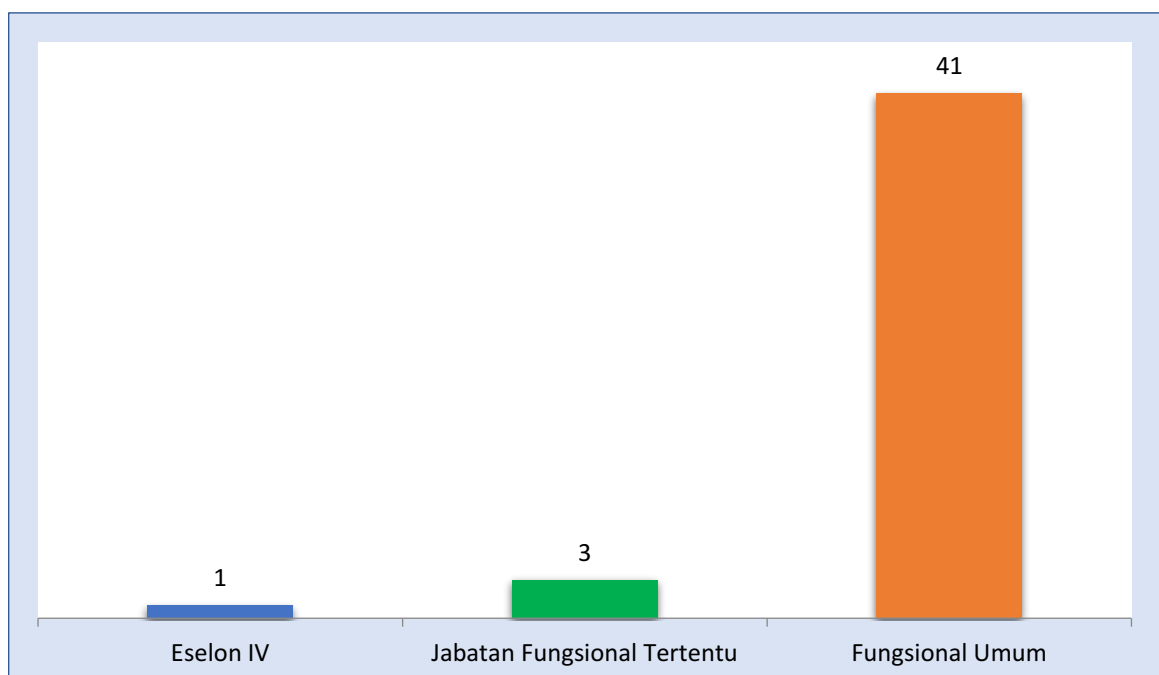
Adapun struktur organisasi Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun sesuai dengan Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 155 Tahun 2019 tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 118 Tahun 2021 tentang Perubahan Kelima atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 40 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara adalah sebagai berikut:



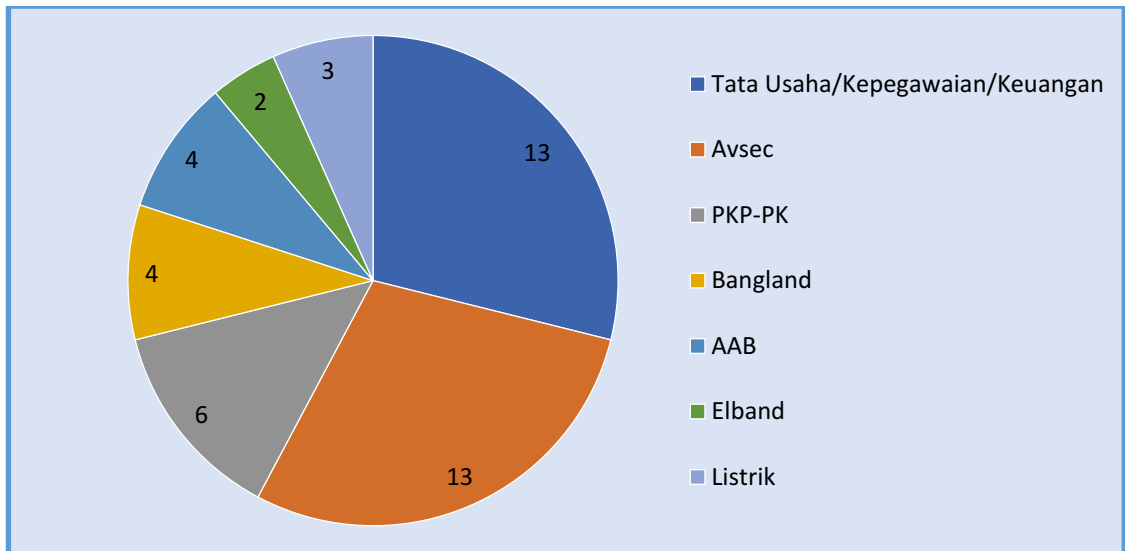


**Gambar 1.1** Struktur Organisasi Kantor UPBU III Kuala Kurun

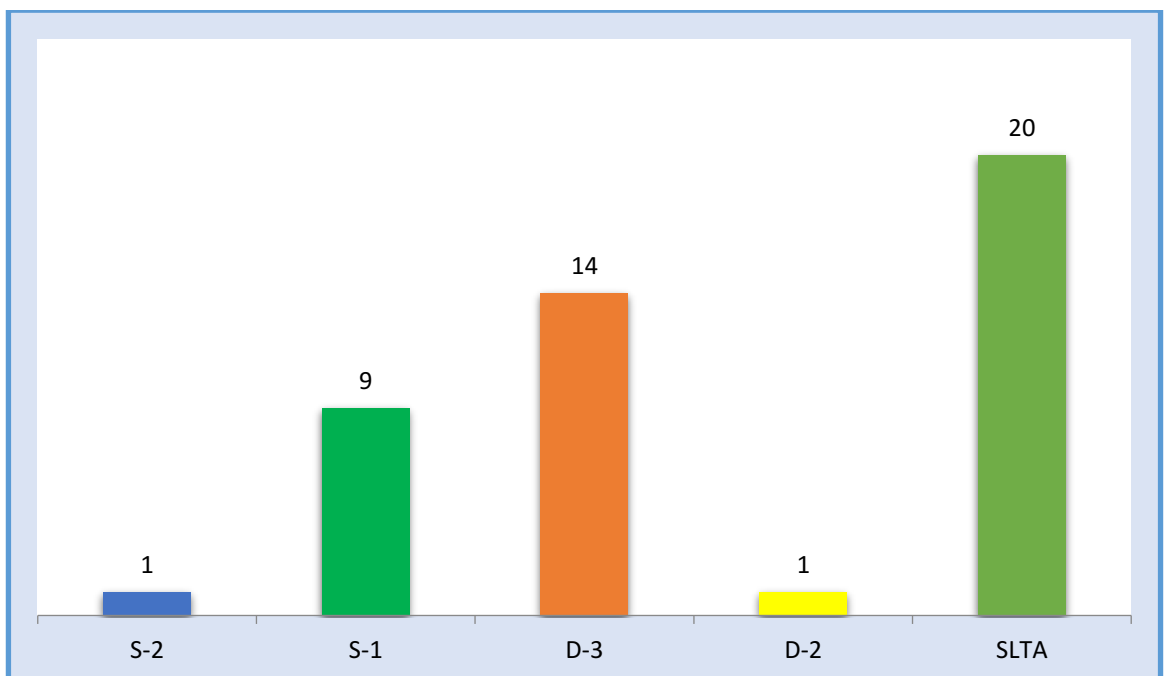
Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pendukung dalam rangka tercapainya tujuan suatu organisasi. Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun memiliki pegawai sejumlah 45 orang dengan komposisi jumlah pegawai menurut Jenis Jabatan dan penempatan pada unit kerja sebagai berikut:



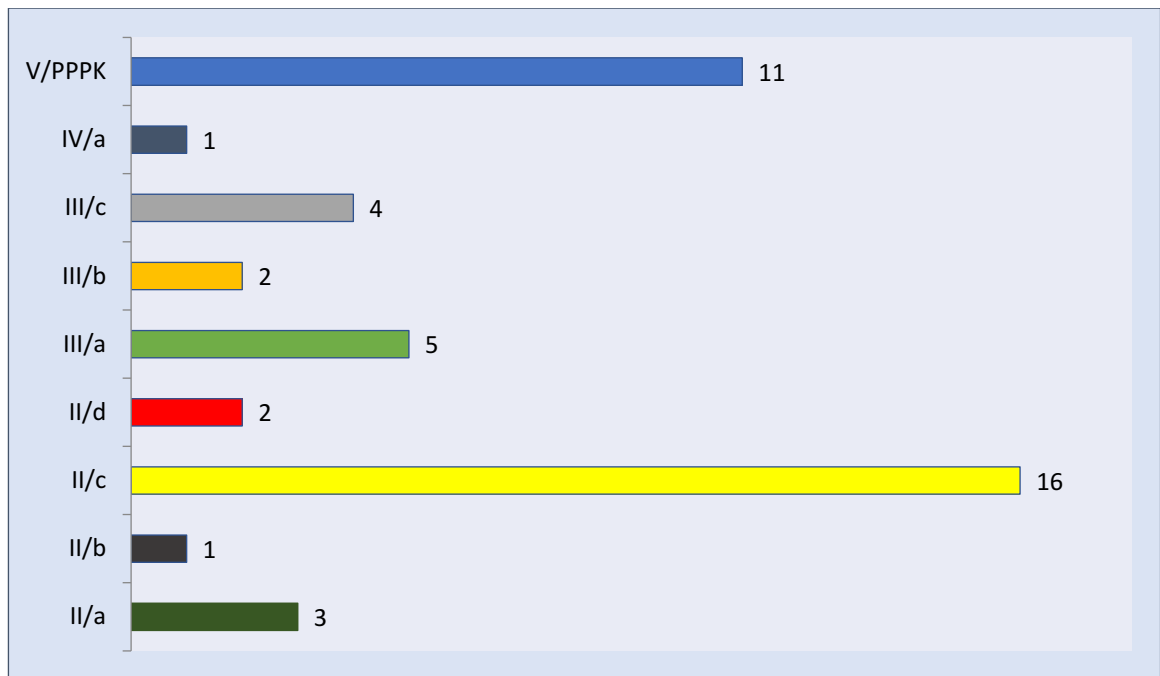
**Grafik 1.1** Komposisi Pegawai Berdasarkan Jabatan



**Grafik 1.2** Komposisi Pegawai Berdasarkan Penempatan pada Unit Kerja



**Grafik 1.3** Komposisi Pegawai Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan



**Grafik 1.4** Komposisi Pegawai Berdasarkan Golongan

## **B. Aspek Strategis dan Permasalahan Utama (*Strategic Issue*)**

### **1. Potensi (Kekuatan dan Peluang)**

#### **1) Sumber Daya Alam**

Kabupaten Gunung Mas sejak dulu sudah mengembangkan potensi daerahnya berupa pertambangan di sektor batu bara dan emas. Selain sektor pertambangan terdapat banyak perusahaan besar yang bergerak di bidang perkebunan yaitu kelapa sawit.

#### **2) Pariwisata**

Terdapat beberapa objek wisata di Kabupaten Gunung Mas yang mempunyai potensi menarik wisatawan terkait wisata budaya maupun sejarah seperti wisata temanggung awang rawang, betang singga kenting dan lainnya. Tidak hanya di wisata seni dan budaya ada beberapa wisata alam yang dapat berpotensi menarik minat masyarakat seperti wisata air terjun batu mahasur dan batu suli.

### **2. Permasalahan**

#### **1) SDM**

Sektor transportasi merupakan sektor yang dalam implementasinya selalu melibatkan banyak pihak/lintas sektor dan multi disiplin. Dengan demikian upaya untuk memfokuskan perhatian terhadap aspek sumber daya manusia dalam meningkatkan keselamatan transportasi perlu suatu pengelola sistem.





**Gambar 3.1** Anugerah AKIP Tahun 2025

## 5. Padat Karya

Kegiatan padat karya di Kantor Bandar Udara Kelas III Kuala Kurun ada dua yaitu pemotongan rumput sisi udara dan drainase dan telah menyerap perkeja masyarakat sekitar sebanyak 40 (empat puluh) orang dengan upah tersalurkan sebesar Rp. 160.000.000,-. Dengan pagu Rp.200.000.000,-



**Gambar 3.2** Kegiatan Padat Karya

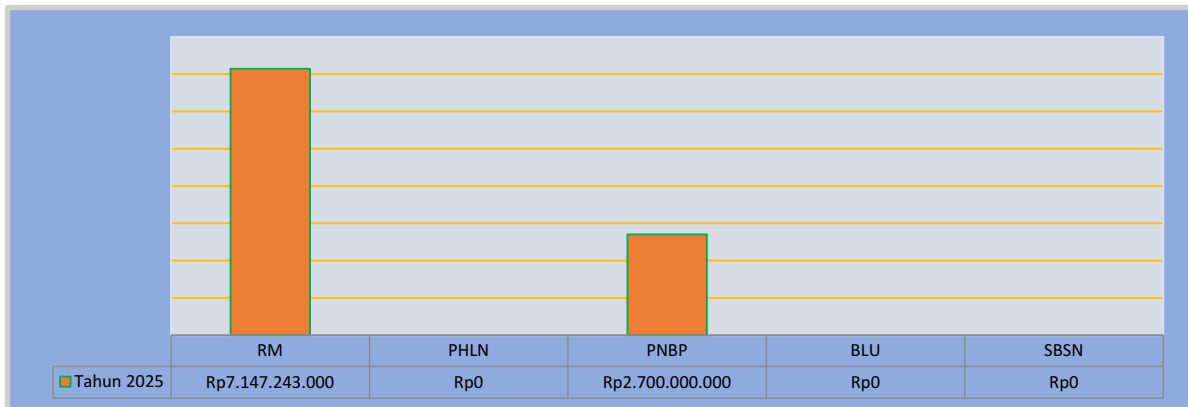
## B. Analisis Efisiensi Sumber Daya

### 1. Pagu Tahun 2025

Pada awal tahun 2025, Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun mendapatkan alokasi anggaran (pagu anggaran) sebesar Rp. 12.585.056.000,- namun selama periode tahun 2025 berjalan terdapat 17 (tujuh belas) kali perubahan/revisi yang menyebabkan perubahan pagu anggaran tahun 2025 menjadi Rp. 13.300.123.000,-. Adanya kebijakan blokir anggaran sebesar Rp. 3.452.880.000 akibat kebijakan efisiensi maka pagu



efektif Kantor UPBU kelas III Kurun sebesar Rp. 9.847.243.000 terdapat pagu dengan rincian sebagai berikut:



**Grafik 3.24** Rincian Pagu Efektif Anggaran Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun Tahun 2025 Berdasarkan Sumber Dana

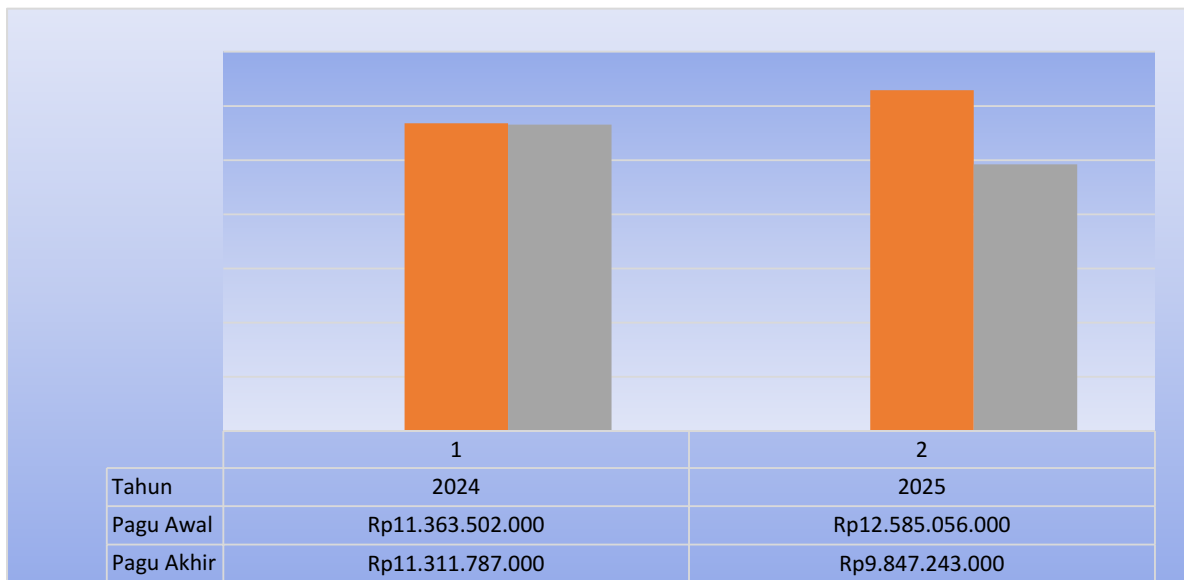
Pagu efektif tersebut dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada dalam DIPA Tahun Anggaran 2025 dengan rincian sebagai berikut:

1. Infrastruktur Konektivitas Transportasi Udara sebesar Rp. 2.300.000.000,- ;
2. Penunjang Teknis Transportasi Udara Sebesar Rp. 1.377.063.000,- ;
3. Pengelolaan Perencanaan, Keuangan, BMN Dan Umum Transportasi Udara sebesar Rp. 6.170.180.000,- ;

Perkembangan pagu anggaran pada Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun dari Tahun 2024 – 2025 dalam rangka pelaksanaan program pengelolaan dan penyelenggaraan transportasi udara disajikan pada tabel dan grafik berikut ini:

**Tabel 3.4** Matriks Perkembangan Pagu Anggaran Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun Tahun 2024 dan 2025

| Tahun | Pagu Awal            | Pagu Akhir           |
|-------|----------------------|----------------------|
| 2024  | Rp. 11.363.502.000,- | Rp. 11.311.787.000,- |
| 2025  | Rp. 12.585.056.000,- | Rp. 9.847.243.000,-  |



**Grafik 3.25** Perkembangan Pagu Anggaran Ditjen Perhubungan Udara dari Tahun 2024 - 2025

Berdasarkan penyerapan anggaran Tahun 2025 dapat ditentukan tingkat penyerapan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Penyerapan} = \frac{\sum_{j=1}^2 \text{RA bulan ke } j}{\sum_{j=1}^2 \text{RPD bulan ke } j} \times 100\%$$

Dari rumus tersebut dapat diperoleh hasil penghitungan seperti yang ditampilkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.5** Tingkat Penyerapan Anggaran Tahun 2025 Per Bulan

| No | Bulan     | RPD           | RPD KOMULATIF | REALISASI ANGGARAN | TINGKAT PENYERAPAN (%) |
|----|-----------|---------------|---------------|--------------------|------------------------|
| 1  | Januari   | 442.371.330   | 442.371.330   | 442.157.513        | 99%                    |
| 2  | Februari  | 727.325.222   | 1.169.696.552 | 728.326.550        | 100%                   |
| 3  | Maret     | 640.435.299   | 1.810.131.851 | 690.720.733        | 107%                   |
| 4  | April     | 776.843.099   | 2.586.974.950 | 777.151.843        | 100%                   |
| 5  | Mei       | 639.457.094   | 3.226.432.044 | 640.134.129        | 100%                   |
| 6  | Juni      | 836.629.965   | 4.063.062.009 | 837.240.995        | 100%                   |
| 7  | Juli      | 498.309.706   | 4.561.371.715 | 498.650.164        | 100%                   |
| 8  | Agustus   | 1.410.087.507 | 5.971.459.222 | 1.411.040.503      | 100%                   |
| 9  | September | 474.095.999   | 6.445.555.221 | 537.124.567        | 113%                   |
| 10 | Oktober   | 1.710.208.867 | 8.155.764.088 | 1.748.856.380      | 102%                   |
| 11 | November  | 366.907.451   | 8.522.671.539 | 367.031.003        | 100%                   |
| 12 | Desember  | 1.324.571.461 | 9.847.243.000 | 1.119.362.061      | 100%                   |

|       |               |               |               |        |
|-------|---------------|---------------|---------------|--------|
| Total | 9.847.243.000 | 9.847.243.000 | 9.797.796.441 | 99,50% |
|-------|---------------|---------------|---------------|--------|

Dari pengalokasian anggaran dan penyerapan tersebut dapat diukur konsistensi antara perencanaan dan implementasi dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n \left( \frac{\sum_{j=1}^i RAbulankej}{\sum_{j=1}^i RPDbulankj} \times 100\% \right)}{n}$$

Dari tabel dan rumus diatas penghitungan pengukuran konsistensi sebagai berikut:

$$K = (99\% + 100\% + 107\% + 100\% + 100\% + 100\% + 100\% + 100\% + 113\% + 102\% + 100\% + 99,50\%) / 12$$

$$K = 101,70\%$$

Jadi, nilai pengukuran konsistensi antara perencanaan dan implementasi selama tahun 2025 sebesar 101,70%.



**Tabel 3.6** Matriks Penghitungan Perhitungan Capaian Akuntabilitas Pada Setiap Sasaran

| No                          | Sasaran Kegiatan                                         | Indikator Kinerja Kegiatan |                                                                         | Satuan     | Target         | Realisasi      | % Capaian Kinerja | Pagu          | Realisasi Keuangan | % Capaian Keuangan | A= RAK/RVK    | B= PAK/TVK    | A/B  | (1-A/B) x 100 |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|-------------------|---------------|--------------------|--------------------|---------------|---------------|------|---------------|
| 1                           | 2                                                        | 3                          |                                                                         | 4          | 5              | 6              | 7                 | 8             | 9                  | 10                 | 11            | 12            | 13   | 14            |
| 1                           | Meningkatnya kinerja pelayanan Prasarana Bandar Udara    | 1                          | Jumlah Penumpang yang dilayani                                          | Orang      | 550            | 590            | 107,27%           | 44.508.000    | 44.500.000         | 99,98%             | 162.257,78    | 128.889,67    | 0,93 | 6,80          |
|                             |                                                          | 2                          | Jumlah Pergerakan Pesawat yang dilayani                                 | Angka      | 100            | 104            | 104%              | 1.091.985.000 | 1.091.396.000      | 99,95%             | 10.494.192,31 | 10.919.850,00 | 0,96 | 3,90          |
|                             |                                                          | 3                          | Indeks Kepuasan Pengguna Jasa Layanan Bandar Udara                      | Nilai      | 98,83          | 100            | 101,18%           | 200.000.000   | 200.000.000        | 100%               | 2.000.000,00  | 2.023.677,02  | 0,99 | 1,17          |
| Rata – rata Capaian Sasaran |                                                          |                            |                                                                         |            |                |                | 104,15%           |               |                    |                    |               |               |      | 3,95          |
| 2                           | Meningkatnya Keselamatan dan Keamanan Bandar Udara       | 1                          | Persentase Pemenuhan Standart Keselamatan Bandar Udara                  | %          | 100            | 100            | 100%              | 2.194.972.000 | 2.167.632.883      | 98,75%             | 21.676.328,83 | 21.949.720,00 | 0,99 | 1,25          |
|                             |                                                          | 2                          | Persentase Pemenuhan Standart Keamanan Bandar Udara                     | %          | 100            | 100            | 100%              | 3.106.570.000 | 2.333.868.800      | 99,71%             | 23.338.668,00 | 23.405.700,00 | 1,00 | 0,29          |
| Rata – rata Capaian Sasaran |                                                          |                            |                                                                         |            |                |                | 100%              |               |                    |                    |               |               |      | 0,77          |
| 3                           | Meningkatnya Kualitas Tata kelola pemerintahan yang Baik | 1                          | Jumlah dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) | Dokumen    | 6              | 6              | 100%              | 55.640.000    | 55.639.463         | 100%               | 9.273.333,33  | 9.273.333,33  | 1,00 | 0             |
|                             |                                                          | 2                          | Jumlah Dokumen SPIP                                                     | Dokumen    | 3              | 3              | 100%              | 50.000.000    | 50.000.000         | 100%               | 16.666.666,67 | 16.666.666,67 | 1,00 | 0             |
|                             |                                                          | 3                          | Persentase Realisasi Anggaran Belanja Bandar Udara                      | Persentase | 92             | 99,5           | 108,15%           | 3.889.118.000 | 3.854.309.000      | 99,10%             | 38.736.773,87 | 42.273.021,74 | 0,92 | 8,37          |
|                             |                                                          | 4                          | Nilai aset bandar udara yang berhasil diinventarisasi                   | Rupiah     | 53.150.868.060 | 53.150.868.060 | 100%              | 450.000       | 450.000            | 100%               | 0,00          | 0,00          | 1,00 | 0,0           |
|                             |                                                          | 5                          | Persentase Pencapaian target Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)       | Persentase | 100            | 58,50          | 58,50%            | 0             | 0                  | 0%                 | 0             | 0             | 0    | 0,0           |
| Rata – rata Capaian Sasaran |                                                          |                            |                                                                         |            |                |                | 93,33%            |               |                    |                    |               |               |      | 2,09          |



Selain nilai pengukuran konsistensi, perlu diketahui efisiensi dan nilai efisiensi terhadap pemanfaatan sumber daya dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$E = \frac{\sum_{i=1}^n \left( 1 - \frac{RAK_{kei} / RVK_{kei}}{PAK_{kei} / TVK_{kei}} \right) \times 100\%}{n} = 21,78\% / 10 = 2,17\%$$

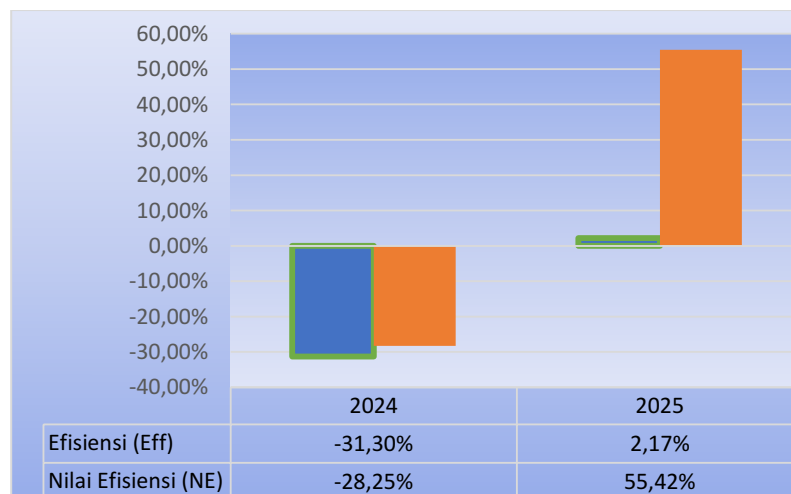
$$NE = 50\% + \left( \frac{E}{20} \times 50 \right) = 50\% + (2,17\% / 20 \times 50) = 55,42\%$$

Berdasarkan tabel dan rumus diatas dapat diketahui **Efisiensi (E)** dalam pelaksanaan kegiatan yang didukung oleh alokasi anggaran berdasarkan perencanaan pada Tahun 2024 sebesar 2,17% dan Nilai Efisiensi (NE) sebesar 55,42% yang menunjukkan kategori efisiensi yang sangat baik.

Jika nilai efisiensi tersebut dibandingkan dengan tahun 2024 - 2025 seperti yang ditampilkan pada tabel berikut:

**Tabel 3.7** Efisiensi dan Nilai Efisien Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun  
Tahun 2024 - 2025

| Tahun            | Efisiensi (Eff) | Nilai Efisiensi (NE) |
|------------------|-----------------|----------------------|
| 2024             | -31,3%          | -28,25%              |
| 2025             | 2,17%           | 55,42%               |
| <b>Rata-rata</b> | <b>-14,56%</b>  | <b>13,58%</b>        |

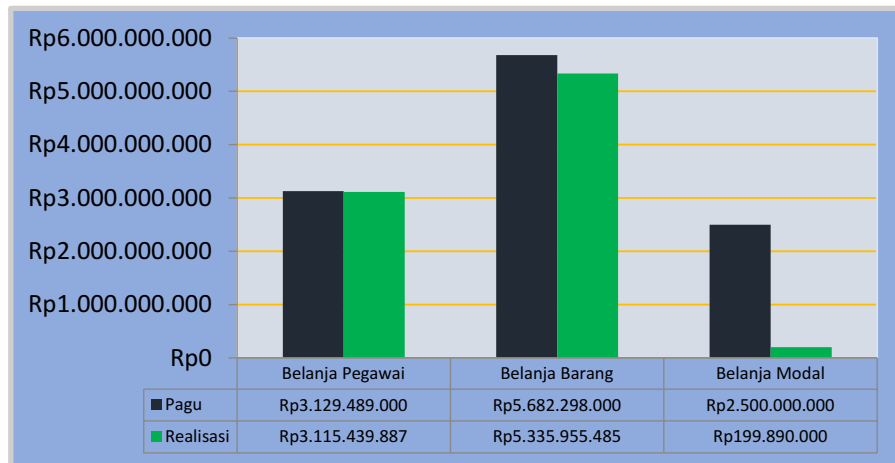


**Grafik 3.26** Trend Nilai Efisiensi Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun  
Periode Tahun 2024 – 2025

### C. Realisasi Daya Serap



Realisasi penyerapan anggaran Tahun 2025 dengan pagu efektif Rp.9.847.243.000,-, Berdasarkan aplikasi SAKTI per 31 Desember 2025 sebesar 9.797.796.471,- atau 99,50%. Realisasi anggaran per jenis belanja tahun anggaran 2025 adalah sebagai berikut:

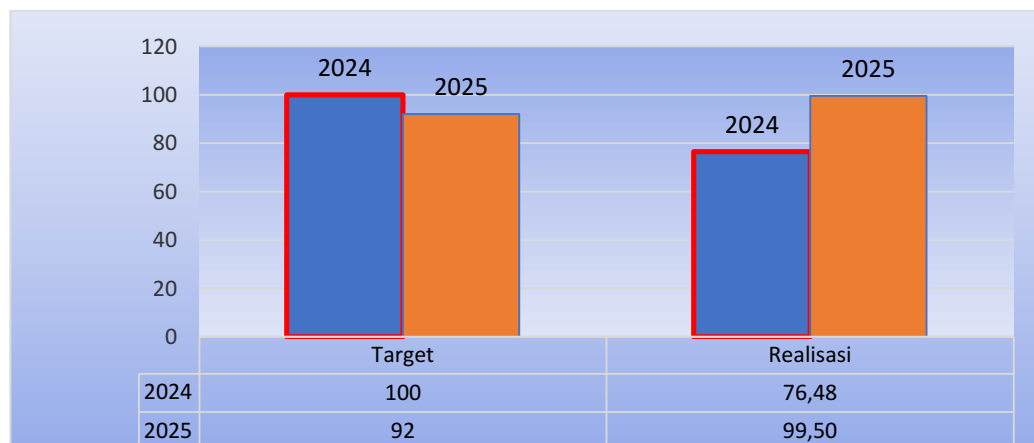


**Grafik 3.27 Rincian Pagu Efektif dan Realisasi Anggaran Tahun 2025 per Jenis Belanja**

**Tabel 3.8 Realisasi Anggaran per Sumber Dana TA 2025**

| (Kode) Sumber Dana | Anggaran          | Realisasi         | %     |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------|
| (A) RM             | Rp. 7.147.243.000 | Rp. 7.104.557.671 | 99,40 |
| (D) PNBP           | Rp. 2.700.000.000 | Rp. 2.693.238.800 | 99,74 |

Realisasi anggaran dapat ditampilkan dengan membandingkan dengan realisasi daya serap pada tahun 2024 - 2025 seperti pada grafik berikut ini:



**Grafik 3.28 Perbandingan Realisasi Anggaran Terhadap Target Tahun 2024 - 2025**

Adapun langkah langkah strategis yang dilakukan Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun untuk meningkatkan pencapaian target penyerapan pada tahun anggaran selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Monitoring dan evaluasi secara berkala dan maksimal terhadap kegiatan-kegiatan yang berpotensi mengalami hambatan/keterlambatan maupun yang berpotensi tidak selesai sampai dengan periode Tahun 2025.
2. Meningkatkan Realisasi Anggaran khususnya Belanja Barang.
3. Meningkatkan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait dalam rangka pelaksanaan dan percepatan kegiatan Tahun 2025.
4. Berkoordinasi stakeholder terkait terhadap hal hal yang berpotensi menghambat pelaksanaan di lapangan khususnya hambatan hambatan yang terkait pihak ketiga seperti masalah tanah maupun perizinan.

## 2. Dana Yang Tidak Dapat Terealisasi / Terserap



**Grafik 3.29** Realisasi dan Sisa Pagu Anggaran Kantor UPBU Kelas III Kuala Kurun dari Tahun 2024

Berdasarkan jenis belanja, anggaran yang tidak terserap tahun 2025 berdasarkan aplikasi SAKTI per 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

a. Belanja Barang

Belanja barang pada tahun 2025 tidak terserap sebesar Rp. 34.808.675,- atau sebesar 0,8% dari pagu efektif tahun 2025. Jumlah ini lebih rendah dari tahun sebelumnya yaitu 6,09% dari pagu tahun 2024.

b. Belanja Modal

Belanja modal pada tahun 2025 tidak terserap sebesar Rp. 6.661.200,- atau sebesar 0,2% dari pagu efektif tahun 2025. Jumlah ini lebih rendah dari tahun sebelumnya yaitu 92% dari pagu tahun 2024.

c. Belanja Pegawai

Belanja pegawai pada tahun 2025 tidak terserap sebesar Rp. 7.976.654,- atau sebesar 0,2% dari pagu efektif tahun 2025. Jumlah ini lebih rendah dari tahun sebelumnya yaitu 0,45% dari pagu tahun 2024.

Berdasarkan sumber pendanaan, belanja tahun 2025 yang tidak terserap terdiri dari seperti yang ditampilkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.9** Sisa Alokasi Tahun Anggaran 2025 Berdasarkan Sumber Pendanaan

| No.          | Sumber Pendanaan | Sisa (Rp.) | Keterangan |
|--------------|------------------|------------|------------|
| 1.           | RM               | 42.785.329 |            |
| 2.           | PNBP             | 6.661.200  |            |
| <b>Total</b> |                  | 49.446.529 |            |

