

**ANALISIS PROSEDUR PENGANTIAN ANGGARAN RUTIN
PADA BAPPEDA KABUPATEN PATI**

TUGAS AKHIR



Disusun oleh:

ANNISA DAMAYANTI

NIM. 49401900009

**PROGRAM STUDI D-III AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2021

**ANALISIS PROSEDUR PENGGANTIAN ANGGARAN RUTIN
PADA BAPPEDA KABUPATEN PATI**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya Akuntansi



Disusun oleh:

ANNISA DAMAYANTI

NIM. 49401900009

**PROGRAM STUDI D-III AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2021

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Annisa Damayanti
NIM : 49401900009
Program Studi : D-III Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir saya dengan judul:

“ANALISIS PROSEDUR PENGGANTIAN ANGGARAN RUTIN PADA BAPPEDA KABUPATEN PATI”

Merupakan hasil karya sendiri (bersifat *original*), bukan merupakan tiruan atau duplikasi dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia untuk dicabut gelar yang telah saya peroleh.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari siapa pun.

Semarang, 3 Februari 2022

Yang menyatakan,



(Annisa Damayanti)

NIM. 49401900009

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Annisa Damayanti
NIM : 49401900009
Program Studi : D-III Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Analisis Prosedur Penggantian Anggaran Rutin pada
BAPPEDA Kabupaten Pati



Semarang, 3 Februari 2022

Menyetujui,

Dosen Pembimbing

Digitally signed by Naila
Najihah, S.E., M.Sc
DN: cn=Naila Najihah, S.E.,
M.Sc gn=Naila Najihah, S.E.,
M.Sc c=ID Indonesia l=ID
Indonesia o=Universitas Islam
Sultan Agung ou=Faculty of
Economics
e=naila.najihah@unissula.ac.id
Reason: I agree to specified
parts of this document
Location:
Date: 2022-02-03 16:31+07:00

(Naila Najihah, S.E, M.Sc)

NIK. 211418029

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Annisa Damayanti
NIM : 49401900009
Program Studi : D-III Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Analisis Prosedur Penggantian Anggaran Rutin pada
BAPPEDA Kabupaten Pati

Telah berhasil dipertahankan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya Akuntansi pada Program Studi D-III Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 13 Februari 2022

Penguji 2,



(Dr. Dra. Winarsih, M.Si., CSRS)

NIK. 211415029

Penguji 1,



(Naila Najihah, S.E., M.Sc)

NIK. 211418029

Digitally signed by Naila
Najihah, S.E., M.Sc
DN: cn=Naila Najihah, S.E.,
M.Sc, o=Naila Najihah, S.E.,
M.Sc, ou=Indonesia, ou=ID
Indonesia, ou=Universitas Islam
Sultan Agung, ou=Faculty of
Economics,
email=najihah@unissula.ac.id
Reason: I agree to specified
parts of this document
Location:
Date: 2022-02-03 16:31+07:00

Mengetahui,

Ketua Program Studi DIII Akuntansi

Fakultas Ekonomi UNISSULA



(Muthoharoh, S.E., M.Sc)

NIK. 211418030

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini dengan baik dan tepat waktu. Laporan ini dibuat untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik dalam menyelesaikan Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Adapun judul Laporan Tugas Akhir ini adalah Analisis Prosedur Penggantian Anggaran Rutin pada BAPPEDA Kabupaten Pati.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan Laporan ini masih belum sempurna walaupun penulis telah berusaha sebaik mungkin. Dan dengan kerendahan hati penulis menerima berbagai masukan kritik dan saran untuk membantu penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini. Penulis juga menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak, penulis tidak dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna namun berkat izin dari Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kemudahan, serta kelancaran sehingga praktikan dapat menyelesaikan laporan ini sebaik mungkin. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberi bimbingan, arahan, maupun dorongan semangat bagi penulis dalam penyelesaian Laporan Magang ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. H. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Khairul Fuad, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Ketua Program Studi DIII Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Ibu Naila Najihah, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing laporan tugas akhir.
4. Bapak Rustam Hanafi., S.E., M.Si., Akt., CA selaku Dosen Wali.

5. Orang tua yang tercinta yang sampai saat ini telah memberi doa, material, kasih sayang serta semangat dan dukungan bagi kehidupan penulis.
6. Bapak Ir. Pujo Winarno, M.M., selaku Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati.
7. Bapak Slamet, S.E., M.M., selaku Kepala Bidang PPE Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati.
8. Bapak Sigit Afrianto, S.E., sebagai Kasubag Keuangan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati dan seluruh pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Pati.
9. Varadila Putri Ayu Budiarti dan keluarga yang telah memberikan penginapan selama kegiatan magang berlangsung.
10. Teman sekelompok magang di Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Pati yang telah saling membantu selama kegiatan magang berlangsung. Teman-teman Grup Wisudawan Wisudawati 2022 yang telah berbagi suka duka dan saling memberi semangat selama ini.
11. Teman-teman *support system* yang tidak bisa penulis sebutkan yang selalu memberikan semangat kepada penulis. Serta pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir ini.

Sebagai insan yang memiliki keterbatasan serta kekurangan, penulis menyadari bahwa dalam membuat laporan magang ini masih banyak kekurangan dalam penyusunan dan penulisannya. Untuk itu, penulis sangat berharap kritik dan saran yang dapat membangun dalam perbaikan untuk penyelesaian laporan magang ini.

Semarang, 28 Januari 2022

Penyusun,



Annisa Damayanti

49401900009

ABSTRAK

Tugas Akhir ini tujuannya untuk menggambarkan bagaimana prosedur penggantian anggaran khususnya untuk Analisis Prosedur Penggantian Anggaran Rutin pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati. Prosedur penggantian anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati ini sebagai proses bagaimana tata cara penggantian anggaran atau ganti uang (GU) dengan uang persediaan (UP). Prosedur yang dilakukan ini berdasarkan dengan aturan yang sudah ditetapkan. Hal pokok yang ingin diketahui adalah prosedur penggantian anggaran apakah sudah efektif dan masalah yang dapat timbul pada proses penggantian anggaran ini.

Data untuk tugas akhir ini bersumber dari wawancara dan observasi secara langsung dengan pihak instansi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati, yang selanjutnya dianalisa secara mendalam karena untuk mendapat deskripsi riil yang terjadi di instansi tersebut. Metode yang dipergunakan pada penelitian ini yaitu dengan menerapkan metode analisis deskriptif, yang bersifat menggambarkan ataupun menerangkan data yang sudah dikumpulkan tanpa tujuan menarik kesimpulan generalisasi.

Hasil pengamatan dan wawancara tersebut menunjukkan bahwa prosedur penggantian anggaran rutin masih kurang efektif, karena masih ada keterlambatan dalam penyusunan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dan masih kurang ketelitian pada penyusunan bukti penggantian anggaran. Sehingga kedepannya diharapkan dapat mengoptimalkan kinerjanya agar tidak adanya keterlambatan dalam proses penggantian anggaran tersebut.

Kata Kunci: Efektif, Prosedur, Penggantian Anggaran, Rutin

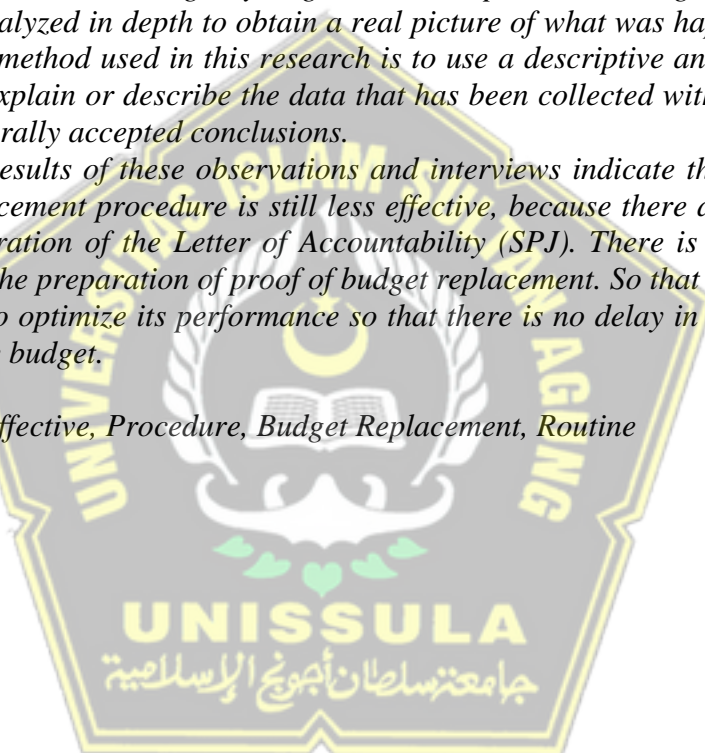
ABSTRACT

This final project aims to describe the Budget Replacement Procedure, especially for Analysis of the Effectiveness of Routine Budget Replacement Procedures at the Regional Development Planning Board of Pati Regency. The procedure for replacing the budget at the Regional Development Planning Agency of Pati Regency is a process of how to replace the budget or replace money (GU) with money supply (UP). This procedure is carried out in accordance with established rules. The main thing to know is whether the budget replacement procedure has been effective and the problems that can arise in this budget replacement process.

The data for this final project were obtained from direct observations and interviews with the Pati Regency Regional Development Planning Agency, which were then analyzed in depth to obtain a real picture of what was happening in the agency. The method used in this research is to use a descriptive analysis method, which is to explain or describe the data that has been collected without intending to make generally accepted conclusions.

The results of these observations and interviews indicate that the routine budget replacement procedure is still less effective, because there are still delays in the preparation of the Letter of Accountability (SPJ). There is still a lack of accuracy in the preparation of proof of budget replacement. So that in the future it is expected to optimize its performance so that there is no delay in the process of replacing the budget.

Keywords: *Effective, Procedure, Budget Replacement, Routine*



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan.....	3
1.4 Manfaat.....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Anggaran.....	5
2.1.1 Pengertian Anggaran.....	5
2.1.2 Fungsi Anggaran	6
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Anggaran.....	6
2.1.4 Kelemahan Anggaran.....	7
2.2 Keuangan Daerah.....	8
2.2.1 Definisi Keuangan Daerah	8
2.2.2 Sumber Pendapatan Keuangan Daerah	8
2.2.3 Pengertian Realisasi Anggaran Keuangan Daerah.....	8
2.2.4 Prosedur Realisasi Anggaran Keuangan Daerah.....	8
2.3 Uang Persediaan (UP).....	9
2.3.1 Definisi Uang Persediaan.....	9

2.3.2 Fungsi uang persediaan	9
2.4 Ganti Uang (GU)	9
2.4.1 Definisi Ganti Uang	9
2.4.2 Jenis Dokumen SPP-GU	10
2.5 Efektivitas.....	10
BAB III METODE PENELITIAN	12
3.1 Jenis Penelitian	12
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian.....	12
3.2.1 Lokasi Penelitian	12
3.2.2 Waktu	12
3.3 Objek Penelitian.....	13
3.4 Definisi Operasional	13
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	13
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	15
4.1 Sejarah BAPPEDA	15
4.2 BAPPEDA Kabupaten Pati.....	16
4.3 Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pati	17
4.3.1 Bidang Sekretariat	17
4.3.2 Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam.....	18
4.3.3 Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	18
4.3.4 Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan	19
4.3.5 Bidang Perencanaan Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah	20
4.3.6 Bidang Penelitian dan Pengembangan	20
4.3.7 Bidang Perencana dan Peneliti.....	21
4.4 Visi Misi BAPPEDA	21
4.5 Tugas Pokok dan Fungsi.....	22
4.6 Tujuan BAPPEDA Kabupaten Pati	23
4.7 Hasil Pengamatan dan Pembahasan.....	23
4.7.1 Prosedur Penggantian Anggaran	23
4.7.2 Pembahasan	25
4.7.3 Analisis Efektivitas Dalam Proses Penggantian Anggaran.....	27

4.7.4 Solusi Untuk Kendala yang Terjadi	28
BAB V PENUTUP.....	30
5.1 Kesimpulan.....	30
5.2 Keterbatasan	30
5.3 Saran	31
DAFTAR PUSTAKA.....	32
LAMPIRAN.....	33



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Gedung BAPPEDA Kabupaten Pati	16
Gambar 4.2. Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pati	17
Gambar 4.3. <i>Flowchart</i> Penggantian Anggaran Rutin pada BAPPEDA Kab. Pati	24



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1-Kartu Bimbingan31



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Laporan keuangan sebagai hal yang amat penting agar mendapat data terkait keadaan keuangan ataupun hasil-hasil yang sudah diraih dalam tahun anggaran yang bersangkutan. Bukan hanya perusahaan saja yang membuat laporan keuangan, namun tiap pemerintah provinsi/kota/daerah dan semua badan, dari instansi harus bisa menyusun laporan keuangan. Bila suatu perusahaan menerapkan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) sebagai dasar pembuatan laporan keuangan, namun pemerintah justru menerapkan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) sebagai panduannya.

Pemerintah Daerah mendapatkan kekuasaan dalam mengelola keuangannya sendiri, maka perlu bertanggung jawab terhadap semua kekuasaan yang sudah didapat. Tetapi, selain adanya SAP sebagai landasan, proses pembuatan laporan keuangan perlu diadakan secara efisien dan efektif, tepat waktu, cepat serta tentu saja menghasilkan data yang akurat.

Dalam pemerintahan, ada anggaran yang disediakan untuk membantu kegiatan yang dijalankan, anggaran tersebut adalah uang persediaan (UP). Menurut Icuik Rangga Bawono (2011), uang persediaan ialah uang muka kerja yang mempunyai jumlah tertentu atau yang telah ditetapkan ketentuannya dan sifatnya daur ulang, yang ditujukan untuk bendahara khususnya adalah bendahara pengeluaran hanya untuk mendanai suatu aktivitas yang dijalankan. Jadi, uang persediaan ini dikeluarkan dalam jangka satu tahun untuk membantu mendukung pelaksanaan kinerja-kinerja yang akan dilaksanakan dalam waktu satu tahun tersebut.

Adanya pengeluaran pada uang persediaan, maka dibutuhkan penggantian anggaran dengan menggunakan Surat Pertanggungjawaban (SPJ). SPJ ini sebagai dokumen yang menjabarkan pemanfaatan uang yang dikelola oleh bendahara pengeluaran juga disertai dengan sejumlah bukti transaksi seperti kuitansi, nota, dan bukti transaksi yang lain. Hal tersebut berdasarkan prinsip pemakaian dana,

yang mana tiap pengeluaran atau belanja harus disertai bukti yang lengkap dan sah. Perlunya menulis SPJ yaitu agar memahami bagaimana pembuatan prosedur laporan realisasi SPJ belanja bidang yang sebetulnya, SPJ ini pun dibuat guna laporan penggantian anggaran dana yang telah digunakan atau yang biasa disebut dengan GU (Ganti Uang). Sistem akuntansi pengeluaran kas sistem GU ini dipergunakan dalam mengganti anggaran yang telah dikeluarkan dari uang persediaan karena tidak bisa dibayar secara langsung. Adanya sistem penggantian anggaran yang digunakan masih secara manual, maka bisa saja menimbulkan oknum yang menyalahgunakan wewenangnya untuk menyelewengkan anggaran yang tidak seharusnya. Karena dengan sistem yang manual ini mungkin saja dapat diubah catatan transaksinya dengan bukti transaksi yang ada kemudian diteruskan pada bagian keuangan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Pati ini sebagai lembaga pemerintahan daerah yang amat penting untuk merencanakan pembangunan daerah, hal tersebut dikarenakan lembaga ini yang memegang tanggungjawab dalam hal penyelenggaraan pembangunan daerah berdasarkan kekuasaan yang ia miliki. Salah satu tolok ukur keberhasilan BAPPEDA Kabupaten/Kota dalam pencapaian kinerja ditinjau dari program yang direncanakan yang menjadi bagian dari semua prosedur pembangunan daerah dengan menyesuaikan aktivitas maupun tahap pembuatan rencana program pembangunan yang diadakan tiap tahunnya melalui RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) sebagai panduan dalam membuat RAPBD (Rancangan Anggaran Pembangunan Belanja Daerah).

Penggantian anggaran di BAPPEDA Kabupaten Pati ini dilakukan atau diajukan dalam waktu satu bulan sekali. Dalam waktu satu bulan tersebut dokumen yang diajukan untuk penggantian anggaran sudah berisi bukti-bukti nota maupun agenda kegiatan (rapat). Namun dalam pengajuan ternyata ada yang tidak sesuai dengan ketentuannya, misalnya bukti nota atau transaksi bulan Juni baru diajukan pada bulan September dan ada beberapa kendala lain yang dapat terjadi, misalnya terlambat mengoreksi berkas dikarenakan pegawai yang sedang tidak ada di kantor (perjalanan dinas).

Berdasarkan uraian-uraian di atas, yang didasarkan pada materi bagaimana sistem penggantian anggaran secara efektif. Maka telah mendorong penulis untuk memilih judul “**Analisis Prosedur Penggantian Anggaran Rutin Pada BAPPEDA Kabupaten Pati**” sebagai objek penulisan laporan tugas akhir (TA).

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut dan penjelasan yang telah dipaparkan, penulis akan menitikberatkan masalah pada pokok tertentu untuk diidentifikasi, yaitu:

1. Bagaimana prosedur penggantian anggaran rutin yang dilakukan di BAPPEDA Kabupaten Pati?
2. Apakah prosedur tersebut sudah efektif sesuai dengan ketentuan yang ada?
3. Bagaimana cara mengatasi apabila ada kendala yang dihadapi dalam pengajuan penggantian anggaran tersebut?

1.3 Tujuan

Adapun tujuan yang hendak diraih pada penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana prosedur penggantian anggaran rutin (ganti uang) menggunakan SPJ pada BAPPEDA Kabupaten Pati.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efektivitas prosedur penggantian anggaran pada BAPPEDA Kabupaten Pati.
3. Untuk mengetahui cara mengatasi apabila terdapat kendala yang dihadapi dalam proses pengajuan penggantian anggaran.

1.4 Manfaat

a) Manfaat Praktis

1. Laporan penelitian ini dibuat oleh penulis untuk menambah wawasan dalam ilmu pengetahuan mengenai prosedur penggantian anggaran pada sebuah instansi.
2. Manfaat bagi instansi adalah harapannya penelitian ini memberi informasi terkait prosedur penggantian anggaran yang efektif, sehingga

dapat juga dijadikan bahan evaluasi untuk kedepannya.

3. Manfaat bagi pembaca yaitu harapannya hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan pembelajaran atau wawasan untuk mengkaji atau mengetahui tentang prosedur penggantian anggaran pada instansi.

b) Manfaat Teoritis

1. Untuk menambah wawasan tentang prosedur penggantian anggaran rutin pada sebuah instansi terkait.
2. Menjadi bahan referensi bagi penelitian berikutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Anggaran

2.1.1 Pengertian Anggaran

Untuk menerapkan hak serta kewajibannya dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh rakyat, maka pemerintah perlu memiliki rencana yang matang dalam meraih tujuan yang ditentukan. Sehingga, beberapa rencana pemerintah untuk menerapkan keuangan negara/daerah harus diernanakan serta disajikan berupa sebuah anggaran.

Anggaran merupakan sebuah hal terpenting yang harus terpenuhi di sebuah organisasi untuk meraih tujuannya. Anggaran juga sebagai sarana utama untuk merencanakan, mengendalikan serta membuat keputusan dalam semua organisasi baik privat maupun pemerintah. Berlandaskan Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 mengenai Keuangan Negara, memaparkan bahwa anggaran ialah alat manajemen, akuntabilitas, dan kebijakan ekonomi.

Halim dan Kusufi (2017:48) menerangkan bahwa anggaran yaitu dokumen yang memuat estimasi kerja, baik dalam bentuk pengeluaran ataupun penerimaan yang dituangkan dalam ukuran moneter yang diraih dalam suatu waktu tertentu serta dilengkapi dengan data yang dulu sebagai bentuk penilaian dan pengendalian kinerja. Mardiasmo dalam Halim (2016:92) menjelaskan “Anggaran berisi estimasi tentang apa yang hendak diadakan organisasi dimasa depan. Semua anggaran memberi informasi tentang apa yang akan dilaksanakan dalam sejumlah periode tersebut”.

Berdasarkan pengertian dari undang-undang dan para ahli, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa anggaran sebagai sebuah bagian yang penting dalam suatu organisasi untuk menjalankan rencana kerja dalam bentuk rupiah yang digunakan untuk membiayai kepentingan organisasi (pemerintahan atau non pemerintahan) dan dalam periode waktu tertentu.

2.1.2 Fungsi Anggaran

Rudianto (2013:5) menerangkan terkait fungsi anggaran yaitu mencakup sejumlah hal berikut:

- 1) *Planning* (Perencanaan). Anggaran sebagai perencanaan kerja yang dijadikan panduan anggota organisasi untuk mengambil tindakan yang diusahakan agar diterapkan, memberikan arahan ataupun saran yang perlu diraih oleh tiap bagian organisasi selama periode tertentu.
- 2) *Organizing* (Pengorganisasian). Sesudah tiap rencana ditentukan, maka perusahaan menggali sumber daya yang diperukan dalam menerapkan perencanaan yang sudah ditentukan.
- 3) *Actuating* (Menggerakkan). Semua sumber daya yang tersedia perlu diberi arahan, saling dikoordinasi supaya bisa saling bekerja secara optimal agar meraih tujuan organisasi maupun perusahaan.
- 4) *Controlling* (Pengendalian). Anggaran bermanfaat untuk dijadikan alat penilai apakah kegiatan tiap bagian organisasi sudah selaras dengan rencana yang ditentukan atautkah tidak.

Mengenai ini, anggaran dapat dinilai berguna sebagai tolok ukur maupun sebuah pengantar manajemen yang dipergunakan dalam mengevaluasi aktivitas yang diadakan oleh tiap bagian manajemen, apakah sudah berdasarkan standar yang ditentukan atautkah tidak. Bila realisasi penerapan tiap bagian manajemen sudah baik dari anggaran, maka bisa dievaluasi bahwa bagian tersebut sudah sukses memenuhi rencana yang sudah ditentukan.

2.1.3 Tujuan dan Manfaat Anggaran

Pembuatan anggaran berorientasi dengan masa mendatang. Tujuannya untuk perusahaan ialah memperkirakan tingkat kegiatan keuangan dan operasi perusahaan dimasa depan. Tujuan utama pembuatan anggaran yaitu memberikan informasi untuk pihak manajemen perusahaan agar dipergunakan oleh manajemen dalam membuat putusan.

Berikut ini sejumlah tujuan Penyusunan anggaran menurut Nafarin (2017:219) yakni:

- 1) Merasionalkan investasi dan sumber dana supaya bisa meraih hasil yang maksimal.
- 2) Membatasi jumlah dana yang dicari ataupun dimanfaatkan.
- 3) Dijadikan dasar yuridis formal dalam menentukan investasi dan sumber dana.
- 4) Melakukan penyempurnaan rencana yang sudah dibuat sebab dengan anggaran menjadi lebih nyata dan jelas. Diketahui berdasar pengertian tersebut, kesimpulannya bahwa anggaran secara umum tujuannya untuk menginformasikan pada manajemen dalam pembuatan keputusan di perusahaan.

Nafarin (2017:219) menerangkan bahwa anggaran memiliki manfaat diantaranya:

- 1) Bisa memberi motivasi pada karyawan.
- 2) Semua aktivitas bisa terarah pada pemenuhan tujuan bersama.
- 3) Bisa dijadikan instrumen dalam mengevaluasi kekurangan dan kelebihan karyawan.
- 4) Menumbuhkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- 5) Mencegah adanya pembayaran yang kurang perlu dan pemborosan.
- 6) Sumber daya seperti dana, peralatan, serta pegawai yang bisa digunakan seefisien mungkin.

2.1.4 Kelemahan Anggaran

Nafarin (2017:219) memaparkan bahwa anggaran selain memiliki banyak manfaat, tetapi juga memiliki sejumlah kelemahan yakni:

- 1) Anggaran disusun sesuai dengan anggapan dan taksiran maka memiliki usia ketidakpastian
- 2) Membuat anggaran yang cermat membutuhkan tenaga, waktu, dan uang yang tidak sedikit, maka tidak setiap perusahaan bisa membuat anggaran secara akurat dan komprehensif.

2.2 Keuangan Daerah

2.2.1 Definisi Keuangan Daerah

Keuangan Daerah ialah setiap hak dan kewajiban daerah untuk melaksanakan perda yang bisa dievaluasi dengan dengan uang termasuk semua bentuk aset yang terkait dengan hak dan kewajiban daerah tersebut (Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005, Pasal 1, Butir 5).

2.2.2 Sumber Pendapatan Keuangan Daerah

Sumber pendapatan daerah meliputi:

- a) Pendapatan Asli Daerah, yakni: hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, hasil perusahaan milik daerah, hasil retribusi daerah, hasil pajak daerah, ataupun lainnya penghasilan asli daerah yang sah;
- b) Pinjaman daerah;
- c) Dana perimbangan;
- d) Lain-lain.

2.2.3 Pengertian Realisasi Anggaran Keuangan Daerah

Menurut Gege Edy Prasetya dalam bukunya dengan judul “Penyusunan dan Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah” bahwa Realisasi Anggaran ialah laporan yang menunjukkan perbandingan antara anggaran belanja dan pendapatan dengan pelaksanaannya yang membuktikan kepatuhan atas aturan dan ketentuan undang-undang (2010:6)”. Secara umum, laporan realisasi anggaran ialah laporan keuangan yang menunjukkan perbandingan antara anggaran dan penerapannya selama periode pelaporan.

2.2.4 Prosedur Realisasi Anggaran Keuangan Daerah

1. Mendapatkan Laporan Pertanggungjawaban (SPJ) Belanja dari bendahara pengeluaran BLUD, Laporan SPJ Belanja-Fungsional dari bendahara pengeluaran APBD dari Subbag; penerimaan Laporan SPJ Pendapatan - Fungsional dari bendahara. Perbendaharaan dan Verifikasi;

2. Memeriksa banyaknya realisasi dan anggaran antara Subbag. PME dengan bendahara pengeluaran dan bendahara penerimaan dari Subbag. Perbendaharaan dan Verifikasi;
3. Melakukan input dan pengolahan data antara realisasi dan anggaran (pengeluaran dan penerimaan);
4. Menjurnalkan beberapa akun yang terkait dengan realisasi anggaran menjadi LRA (laporan realisasi anggaran).

2.3 Uang Persediaan (UP)

2.3.1 Definisi Uang Persediaan

Icuk Rangga Bawono, dan Mochamad Novelsyah (2011), UP (Uang Persediaan) sebagai uang muka kerja dari BUD kepada Bendahara Pengeluaran yang bisa dimintakan *revolving* (penggantiannya). UP digunakan dalam mendanai aktivitas operasional keseharian serta mendanai pengeluaran yang tidak bisa diadakan dengan cara LS (Pembayaran Langsung).

2.3.2 Fungsi uang persediaan

Fungsi dari uang persediaan ini adalah untuk membiayai kebutuhan pembayaran operasional keperluan sehari-hari yang tidak dapat diadakan dengan cara pembayaran langsung. Salah satunya adalah untuk belanja modal. Contohnya, dalam pengadaan gedung yang ada pada perjalanan dinas, maka perjalanan dinas tersebut bisa dibayar dengan uang persediaan. Kemudian ada belanja barang. Misalnya untuk pembelian alat tulis kantor dan belanja kas kecil lainnya.

2.4 Ganti Uang (GU)

2.4.1 Definisi Ganti Uang

Hady Kharizah (2016), ganti uang yaitu dokumen yang diberikan oleh bendahara pengeluaran untuk meminta ganti uang persediaan yang tidak bisa diadakan melalui pembayaran LS. Pengeluaran dan pemberian dokumen SPP-GU (Surat Permintaan Pembayaran Penggantian Uang) dilaksanakan oleh bendahara

pengeluaran agar disetujui oleh kuasa pengguna anggaran ataupun pemakai anggaran untuk ganti uang persediaan.

Menurut Peraturan Bupati Kabupaten Pati Nomor 90 Tahun 2020, proses pengajuan penggantian uang/anggaran rutin dilakukan setiap satu bulan sekali, dan paling lambat setiap tanggal 10. Pada proses ini, setiap masing-masing bidang diharuskan melampirkan seluruh bukti kegiatan yang valid untuk dilakukan proses pengajuan penggantian uang/anggaran.

2.4.2 Jenis Dokumen SPP-GU

- a. Rincian SPP-GU;
- b. Surat pengantar SPP-GU;
- c. Ringkasan SPP-GU;
- d. Kuitansi
- e. Salinan SPD (surat penyediaan dana);
- f. Surat pengesahan laporan SPJ bendahara pengeluaran atas pemanfaatan dana SPP-UP/GU sebelumnya;
- g. Draft surat pernyataan agar diberi tanda tangan oleh kuasa pengguna anggaran ataupun pemakai anggaran yang menerangkan bahwa uang yang diminta tidak dipakai untuk kebutuhan selain ganti uang persediaan ketika mengajukan SP2D kepada kuasa BUD (bendahara umum daerah).

2.5 Efektivitas

Menurut Mahmud (2015:86), efektivitas adalah keterkaitan antara *output* dengan tujuan yang mana bertambah besar kontribusi pada *output* terhadap pencapaian suatu tujuan maka bertambah efektif sebuah program, organisasi, maupun suatu aktivitas. Dalam suatu aktivitas operasional dapat dianggap efektif jika prosesnya memenuhi sasaran dan tujuan akhir kebijakan.

Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2010:179) menerangkan bahwa efektivitas merupakan sebuah tujuan yang sudah ditentukan dan dapat tercapai, baik berupa sasaran ataupun target jangka panjang dan harus mengacu pada visi organisasi. Menurut Katz dan Khan dalam R. Ferry Anggoro Suryokusumo

(2008:17), efektivitas organisasi adalah peranan bersama antara efisiensi dan efektivitas kebijakan pendek.

Dari pengertian yang sudah dipaparkan oleh para ahli tersebut, bisa diambil kesimpulan bahwa efektivitas dapat diukur dari sasaran, target, dan tujuan yang dapat dicapai. Selain itu, dengan menggunakan batasan waktu yang telah direncanakan sebelumnya, efektivitas juga diterapkan pada prosedur penggantian anggaran pada sebuah organisasi/instansi. Prosedur penggantian anggaran bisa dianggap efektif bila sudah diterapkan menurut aturan yang ditentukan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Peneliti menerapkan metode penelitian deskriptif yaitu dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian ini yaitu penelitian deskriptif yakni sebuah penulisan yang mendeskripsikan kondisi yang sebetulnya terkait objek yang diteliti, sesuai dengan kondisi yang sebetulnya ketika penelitian langsung.

Metode deskriptif ialah metode yang dipergunakan dalam menganalisa ataupun mendeskripsikan sebuah hasil penelitian namun tidak dipakai dalam menyimpulkan secara lebih luas (Sugiyono, 2011, 21). Sementara Moh Nazir (2012) memaparkan bahwa metode deskriptif yaitu sebuah metode dalam mengadakan penelitian status kelompok manusia, sebuah sistem pemikiran, sebuah objek, set kondisi, maupun sebuah kelas peristiwa pada masa saat ini. Berlandaskan penjelasan para ahli tersebut, kesimpulannya bahwa penelitian deskriptif ialah penelitian yang berpusat pada permasalahan yang mana terdapat ketika diadakan penelitian, disebut deskriptif sebab tujuannya mendapat penjelasan yang objektif.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yaitu tempat dimana peneliti menjalankan aktivitas penelitian atau magang. Pada penelitian ini, penulis memilih tempat penelitian di BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Kabupaten Pati. Lebih tepatnya terletak di Jalan Raya Pati-Kudus No. KM. 3,5, Margorejo, Kabupaten Pati.

3.2.2 Waktu

Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah melalui kegiatan magang sesuai dengan prosedur dan jadwal dari Fakultas Ekonomi Unissula yaitu pada tanggal 1 Juli – 10 September 2021. Walaupun pandemi covid-19 masih ada, kegiatan

magang ini dilakukan selama 6 hari kerja sesuai dengan ketentuan instansi yang berlaku. Untuk tata tertib lainnya seperti berpakaian, mahasiswa yang magang tidak diwajibkan memakai hitam putih tetapi boleh berpakaian bebas dan masih sopan untuk hari Senin hingga Jumat. Sementara untuk hari sabtu boleh memakai training/baju olahraga.

3.3 Objek Penelitian

Objek penelitian ini yaitu bagaimana efektivitas prosedur penggantian anggaran rutin yang berada di BAPPEDA Kabupaten Pati. Prosedur penggantian anggaran rutin ini dengan system menggunakan SPJ (Surat Pertanggungjawaban) dan kemungkinan masalah yang dapat terjadi.

3.4 Definisi Operasional

Wiratna (2014:87) memaparkan bahwa definisi operasional ialah variabel penelitian yang tujuannya agar mengetahui makna tiap variabel penelitian sebelum dianalisis. Sementara definisi operasional menurut Jogiyanto (2012:159) ialah sejumlah variabel dalam model harus diartikan supaya jelas makna juga pengukurannya.

Mardiasmo (2013:132) berpendapat bahwa pada hakikatnya efektivitas berkaitan dengan pemenuhan sasaran ataupun tujuan kebijakan (hasil guna). Efektivitas sebagai keterkaitan antara keluaran dengan target ataupun tujuan yang perlu diarah. Aktivitas operasional dianggap efektif jika proses aktivitas meraih sasaran akhir dan tujuan kebijakan.

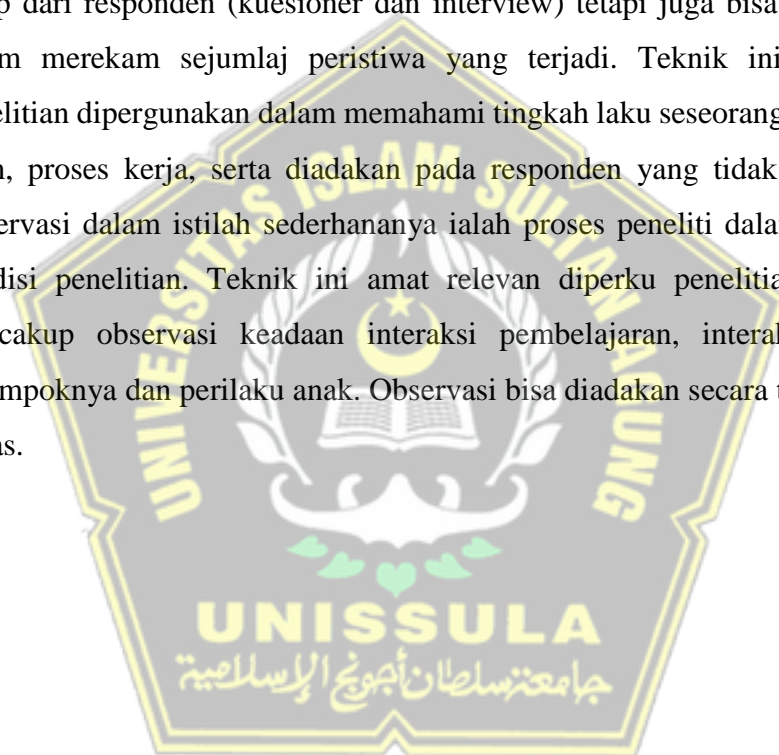
3.5 Metode Pengumpulan Data

Berlandaskan pemaparan sebelumnya, bentuk penelitian ini ialah deskriptif kualitatif. Manusia yang menjadi instrumen penghimpunan data memberi manfaat, sebab manusia bisa bersikap adaptif dan fleksibel, dan bisa memanfaatkan semua alat indera yang ia miliki guna memahami suatu hal. Penulis mengadakan pengumpulan data agar memperoleh serta menghimpun data yakni:

a. Dokumentasi yaitu teknik penghimpunan data yang secara tidak langsung

ditujukan kepada subjek penelitian. Dokumen yang diteliti bisa bermacam, bukan hanya dokumen resmi, dapat dalam bentuk surat pribadi, buku harian, notulen rapat, laporan, *case records* (catatan kasus) dalam pekerjaan sosial, dan dokumen yang lain.

- b. Wawancara sebagai instrumen ataupun pembuktian atas keterangan maupun informasi didapat sebelumnya. Teknik ini dipergunakan untuk penelitian kualitatif yakni interview mendalam kepada karyawan yang berkaitan menurut pemilihan data yang diperlukan.
- c. Observasi sebagai suatu teknik pengumpulan data yang bukan hanya menilai sikap dari responden (kuesioner dan interview) tetapi juga bisa dipergunakan dalam merekam sejumlah peristiwa yang terjadi. Teknik ini dipakai jika penelitian dipergunakan dalam memahami tingkah laku seseorang, gejala-gejala alam, proses kerja, serta diadakan pada responden yang tidak terlalu besar. Observasi dalam istilah sederhananya ialah proses peneliti dalam mengetahui kondisi penelitian. Teknik ini amat relevan diperku penelitian kelas yang mencakup observasi keadaan interaksi pembelajaran, interaksi anak dan kelompoknya dan perilaku anak. Observasi bisa diadakan secara terstruktur dan bebas.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah BAPPEDA

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah atau yang biasa disebut dengan BAPPEDA yang dalam bahasa Inggris dinamakan dengan *Development Planning Agency at Sub National Level* yaitu unsur penunjang pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota di bidang perencanaan Pembangunan Daerah, yang mana pemimpinnya merupakan seorang kepala serta memegang tanggungjawab kepada Bupati/Gubernur/Walikota melalui Sekretaris Daerah. Pendirian BAPPEDA sesuai dengan Keppres (Keputusan Presiden) No. 27 tahun 1980 mengenai BAPPEDA pada Daerah Tingkat I dan Daerah Tingkat II di Indonesia yang selanjutnya dilebur dengan PP Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 mengenai Organisasi Perangkat Daerah, bagian keempat pasal 6 mengenai BAPPEDA.

Peranan BAPPEDA amat penting dalam merencanakan pembangunan daerah, hal ini karena lembaga ini yang akan memegang tanggungjawab dalam hal penerapan pembangunan daerah berdasarkan kekuasaan yang ia miliki, Salah satu tolok ukur keberhasilan BAPPEDA Kabupaten/Kota dalam capaian kinerja diukur melalui program yang direncanakan sebagai bagian dari semua mekanisme pembangunan daerah dengan menyesuaikan aktivitas dan tahap perencanaan program pembangunan yang diadakan tiap tahunnya melalui RKPD sebagai panduan dalam pembuatan RAPBD.

4.2 BAPPEDA Kabupaten Pati

Gambar 4.1. Gedung BAPPEDA Kabupaten Pati

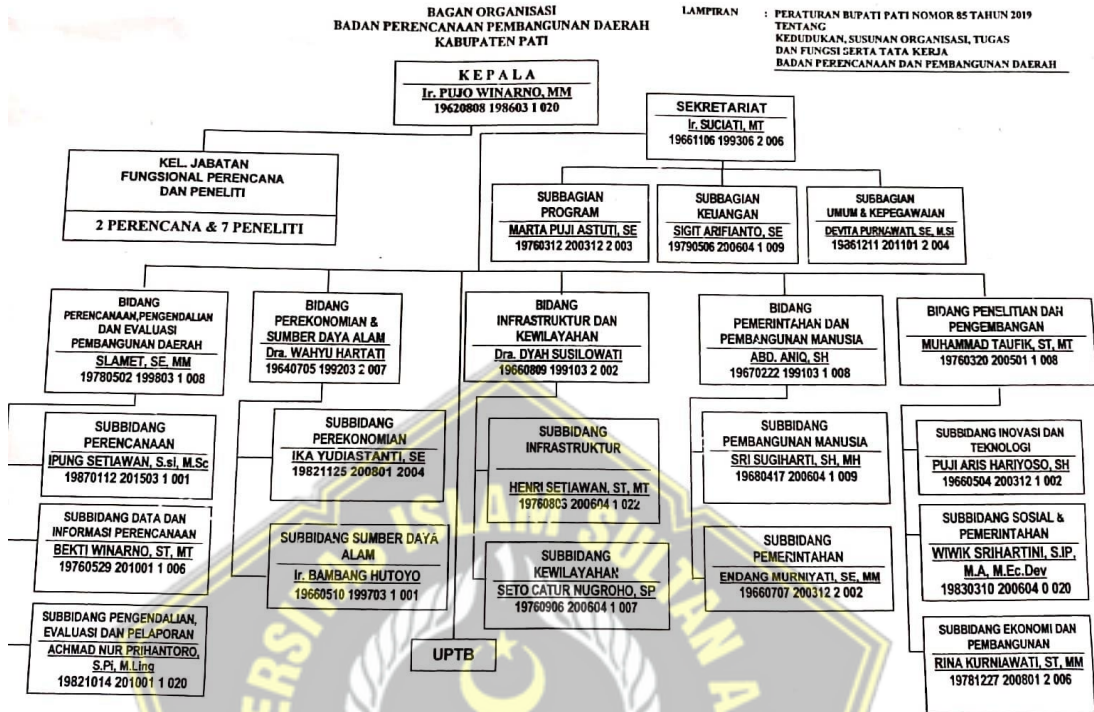


Sumber: Dokumen Pribadi

Pembentukan BAPPEDA Kabupaten Pati sesuai dengan Perda Kabupaten Pati No. 13 Tahun 2016 terkait Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Kemudian dilanjutkan dengan Peraturan Bupati Pati No. 63 Tahun 2016 mengenai Susunan Organisasi, Kedudukan, Fungsi dan Tugas serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati. Berdasarkan peraturan tersebut, tugas BAPPEDA Kabupaten Pati adalah membantu Bupati untuk menjalankan fungsi pendukung urusan untuk pemerintahan di bidang fungsi penunjang dan perencanaan penelitian dan pengembangan yang menjadi kekuasaan daerah. Di BAPPEDA Kabupaten Pati ini juga terbagi menjadi beberapa bidang yang mempunyai tugas-tugas dan tanggungjawab tersendiri.

4.3 Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pati

Gambar 4. 2. Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pati



Sumber: Dokumen Pribadi

4.3.1 Bidang Sekretariat

Sekretariat memiliki tugas pokok mengoordinir dan mengontrol tugas di bidang pengelolaan pelayanan kesekretariatan yang mencakup pengoordinasian pengelolaan umum, penyusunan program, dan pengelolaan keuangan serta kepegawaian yang memiliki penjelasan tugas, yakni:

- a) Mentukan perumusan keputusan koordinasi pembuaran program serta pelaksanaan sejumlah tugas bidang secara terpadu;
- b) Menentukan pembuatan program kerja dan rencana pengelolaan pelayanan kesekretariatan;
- c) Menentukan rumusan kebijakan pelayanan administratif Badan;
- d) Menentukan perumusan kebijakan perencanaan strategis Badan;

4.3.2 Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam

Kepala Bidang Ekonomi memiliki tugas mengoordinasikan, memimpin serta memberikan fasilitas tugas-tugas rencana pembangunan daerah di bidang ekonomi. Penjelasan tugas Kepala Bidang Ekonomi adalah:

- a. Memberikan tugas melalui disposisi secara lisan kepada Kasubid di lingkungan Bidang tugasnya.
- b. Mengoordinasikan penyusunan RENJA (Rencana Kerja) dan RENSTRA (Rencana Strategis) lingkup bidang ekonomi;
- c. Mengoordinasi para Kabid di lingkungan Sumber Daya Alam dan Bidang Ekonomi secara langsung ataupun melalui rapat supaya terjalin kerjasama yang saling memberikan dukungan dalam pengerjaan tugas.
- d. Mengarahkan Kabid dan bawahan di lingkungan Sumber Daya Alam sesuai dan Bidang Ekonomi dengan masalah yang dijumpai supaya bisa menjalankan tugas dengan baik.
- e. Melakukan kerjasama dengan unit kerja pelaksana dan pendukung pengolahan, pengumpulan, penelitian dan analisis data dalam rangka pengembangan program Anggaran.
- f. Memastikan hasil kerja serta mengevaluasi prestasi kerja Kabid di lingkungan Sumber Daya Alam dan Bidang Ekonomi supaya selaras dengan rencana serta menjadi bahwan peningkatan dan pembinaan karir.

4.3.3 Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia

Adapun tugas Bidang Pemerintahan dan Sosial Budaya yakni merumuskan konsep serta melaksanakan pengoordinasian, kebijakan, evaluasi, pelaporan dan pemantauan di bidang sosial budaya dan pemerintahan. Penjelasan tugas Bidang Pemerintahan dan Sosial Budaya, yakni:

- a. Mengkoordinasikan dengan unit kerja badan supaya terciptanya keselarasan pelaksanaan tugas badan;
- b. Membuat rumusan konsep program kerja bidang sosial budaya dan pemerintahan sebagai landasan dan panduan pelaksanaan tugas;

- c. Membuat aturan dibidang sosial budaya dan pemerintahan sebagai cuan terlaksananya aktivitas;
- d. Melakukan pendistribusian tugas juga menyelia tugas bawahan menurut kompetensi dan fungsi bawahan dengan prinsip pembagian tugas habis;
- e. Mengontrol pelaksanaan di bidang sosial budaya dan pemerintahan supaya selaras dengan target kerja;
- f. Melakukan hubungan kerjasama kemitraan dengan organisasi nonpemerintah ataupun instansi pemerintah di bidang sosial budaya dan pemerintahan;
- g. Mengoordinasikan aktivitas yang sumber dananya dari Pemerintah Pusat ataupun Pemerintah Kabupaten, Provinsi di bidang pemerintahan dan sosial budaya.

4.3.4 Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan

Adapun tugs dari Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan yakni mempersiapkan pembuatan kebijakan teknis, pelaksanaan dan pengelolaan dan pembinaan aktivitas pengembangan wilayah dan infrastruktur.

Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan memiliki rincian tugas:

- a. Menelaah dan mempelajari petunjuk pelaksanaan, peraturan perundang-undangan serta petunjuk teknis Sub Bidang Kewilayahan dan Subbidang Infrastruktur;
- b. Melakukan perencanaan operasional program dan rencana kegiatan serta rencana kerja di Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan yang menjadi panduan kerja supaya program kerjanya terlaksana selaras dengan rencana;
- c. Mengoordinasikan pelaksanaan tugas bawahan menurut aturan yang ada supaya pelaksanaan tugas menjadi lancar;
- d. Memberikan arahan, petunjuk dan membagi tugas kepada bawahan dalam menjalankan tugas menurut aturan yang ada supaya sejumlah tugas bisa terselesaikan dengan efisien, efektif, dan tepat;

- e. Mengoordinasikan pelaksanaan persetujuan dengan DPRD mengenai dokumen rencana pembangunan daerah;
- f. Melakukan koordinasi penerapan pembuatan Rencana Kerja Perangkat Daerah dan Rencana Strategis Perangkat Daerah.

4.3.5 Bidang Perencanaan Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah

Adapun tugas Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah yakni mempersiapkan bahan pembuatan kebijakan teknis, pembinaan, pengelolaan dan pelaksanaan aktivitas perencanaan informasi ataupun data pengendalian, dan perencanaan, pelaporan serta evaluasi. Berikut rincian tugasnya:

- a. Menelaah dan memahami aturan undang-undang, petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan Subbidang Data dan Informasi Perencanaan, Subbidang Perencanaan dan Subbidang Pengendalian Evaluasi dan Pelaporan;
- b. Melakukan perencanaan operasional program dan rencana kegiatan serta rencana kerja Subbidang Pengendalian Evaluasi dan Pelaporan, Subbidang Perencanaan dan Subbidang Data dan Informasi Perencanaan sebagai panduan kerja supaya program kerja terlaksana menurut rencana;
- c. Mengadakan koordinasi pelaksanaan tugas bawahan menurut aturan yang ada untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
- d. Memberikan arahan, petunjuk, juga membagi tugas kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas menurut aturan yang ada supaya beberapa tugas bisa terselesaikan dengan tepat, efisien, dan efektif;
- e. Melakukan analisa dan pengkajian perencanaan pembangunan daerah.

4.3.6 Bidang Penelitian dan Pengembangan

Bidang Penelitian dan Pengembangan memiliki tugas mempersiapkan bahan pembinaan, bahan pembuatan kebijakan teknis, bahan pengembangan dan pelaksanaan penelitian di bidang ekonomi, sosial, pembangunan, pemerintahan, serta fasilitasi juga pelaksanaan di bidang teknologi dan inovasi.

Berikut ini penjabaran tugasnya:

- a) Menelaah dan memahami peraturan undang-undang, petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan Subbidang Ekonomi dan Pembangunan, Subbidang Inovasi dan Teknologi serta Subbidang Sosial dan Pemerintahan untuk apnduan penerapan tugas;
- b) Membuat program dan rencana kegiatan serta rencana kerja di bidang pengembangan dan penelitian sebagai panduan kerja supaya program kerja terlaksana menurut rencana;
- c) Mengadakan koordinasi pelaksanaan tugas bawahan sesuai dengan arahan pelaksanaan aktivitas melalui konsultasi antar personal, rapat-rapat supaya terjalin kerjasama yang baik dalam mendukung terlaksannya aktivitas;
- d) Memberikan arahan, petunjuk, juga membagi tugas kepada bawahan dalam penerapan tugas menurut aturan yang ada supaya bisa menyelesaikan sejumlah tugas dengan efektif, tepat dan efisien.

4.3.7 Bidang Perencana dan Peneliti

Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati ini juga terdapat kelompok fungsional yaitu perencana dan peneliti. Kelompok fungsional ini ada yang ditempatkan pada bidang seperti bidang PED dan ada juga yang menempati ruangan tersendiri. Untuk perencana tugasnya membantu bidang perencanaan pembangunan dan evaluasi pembangunan daerah (PED). Sedangkan untuk peneliti juga sama, ada yang ditempatkan pada bidang seperti bidang LITBANG adapun yang ditempatkan di ruangan sendiri. Peneliti di sini tugasnya juga untuk membantu tugas-tugas di bidang penelitian dan pengembangan (LITBANG).

4.4 Visi Misi BAPPEDA

Visi yaitu pandangan jauh ke depan kemana organisasi tersebut perlu dibawa supaya bisa inovatif, eksis dan antisipatif ataupun bisa menodorong anggota organisasinya untuk komitmen pada visi tersebut. Berlandaskan definisi visi

tersebut maka visi BAPPEDA Kabupaten Pati (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati) untuk tahun 2017 – 2022 adalah “Meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan pelayanan publik”.

Misi ialah kerangka sasaran dan tujuan yang hendak diraih sebuah organisasi dan memperkuat pernyataan visi yang sudah ditentukan oleh sebuah organisasi. Berikut ini misi BAPPEDA Kabupaten Pati diantaranya:

- a. Menynergikan perencanaan dan penganggaran yang akuntabel
- b. Mewujudkan perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat

4.5 Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas pokok BAPPEDA adalah menyusun dan menjalankan kebijakan daerah di bidang Perencanaan Pembangunan Daerah. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut BAPPEDA pun memiliki fungsi yakni:

- a. Pengoordinasian pembuatan pengendalian dan perencanaan pembangunan daerah;
- b. Perumusan kebijakan teknis perencanaan;
- c. Pengoordinasian Penyusunan RPJPD Kabupaten Pati;
- d. Melaksanakan msuyawarah perencanaan pembangunan daerah;
- e. Pengoordinasian Penyusunan RKPD Kabupaten Pati;
- f. Pengoordinasian Penyusunan RPJMD Kabupaten Pati;
- g. Penyusunan Plafon dan Prioritas Anggaran Sementara dengan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang dikoordinasikan dengan Sekretaris Daerah;
- h. Pembuatan kebijakan umum APBD dengan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang dikoordinasikan dengan Sekretaris Daerah;
- i. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Perencanaan Pembangunan Daerah;
- j. Pembuatan APBD Kabupaten bersamaan dengan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang dikoordinasikan dengan Sekretaris Daerah;
- k. Penyusun petunjuk perencanaan dan pengendalian pembangunan daerah;
- l. Pelaksanaan pengelolaan informasi dan data pembangunan daerah.

4.6 Tujuan BAPPEDA Kabupaten Pati

Tujuan ialah tercapainya lingkup ataupun skala keperluan masyarakat yang dinilai paling luas jangkauannya dan paling penting, supaya alokasi sejumlah sumber bisa diadakan secara efisien, ekonomis dan efektif, meminimalkan tingkat resiko dan ketidakpastian kegiatan ataupun program yang lebih realistis. Berikut ini tujuan yang hendak diraih oleh BAPPEDA Kabupaten Pati yakni:

- a. Peningkatan akuntabilitas keuangan dan capaian kinerja senilai 10% per tahun;
- b. Peningkatan layanan sarana dan prasarana serta administrasi aparatur senilai 10% per tahun;
- c. Peningkatan pengembangan kota dan perencanaan tata ruang senilai 10% per tahun;
- d. Peningkatan perencanaan rawan bencana dan prasarana wilayah senilai 10% per tahun;
- e. Pengembangan kerjasama di bidang perencanaan senilai 10% per tahun;
- f. Peningkatan rencana pembangunan makro senilai 10% per tahun;
- g. Peningkatan akurasi dan aksesibilitas data senilai 10% per tahun;
- h. Peningkatan dalam merencanakan, mengembangkan serta mengelola sektor lingkungan hidup, pertanahan, dan perhubungan senilai 10% per tahun;
- i. Peningkatan perencanaan pemerintahan, sosial budaya dan pembangunan ekonomi senilai 10% per tahun.

4.7 Hasil Pengamatan dan Pembahasan

4.7.1 Prosedur Penggantian Anggaran

Penerapan uang persediaan oleh SK Bupati untuk besaran anggarannya dan uang persediaan ini dikeluarkan setiap satu tahun sekali. Berbeda dengan penggantian anggaran yang dapat dilakukan setiap satu bulan sekali. Penerapan penggantian anggaran ini dapat dilakukan atau dapat diajukan setelah uang persediaan ini dikeluarkan. Dalam penggantian anggaran, yang dapat diajukan

seperti pembelian alat tulis kantor (ATK), perjalanan dinas, pelaksanaan rapat (untuk konsumsi), dan lain sebagainya.

Mekanisme penggantian anggaran pada BAPPEDA Kabupaten adalah sebagai berikut:

Gambar 4.3. *Flowchart* Penggantian Anggaran Rutin pada BAPPEDA Kab. Pati



Sumber: Dokumen Pribadi

Keterangan:

1. Ketika ada dana pengeluaran pada bidang (bidang PPE, bidang PSDA, bidang IK, bidang PPM, bidang Litbang) seperti untuk pembelian ATK, *fotocopy*, jilid, rapat, perjalanan dinas, dan sebagainya, maka bidang menggunakan dana dari persediaan dana yang ada atau dari kas kecil pada bidang terlebih dahulu.
2. Kemudian bidang melakukan pelaporan kepada Sekretariat khususnya pada KA Keuangan untuk mengajukan penggantian anggaran atau yang disebut dengan

- Ganti Uang (GU) dengan mengajukan SPJ yang berisi rekapan kegiatan, kuitansi/nota transaksi dan lainnya.
3. Setelah sampai pada Kepala Keuangan, Kepala Keuangan mengecek dan meneliti laporannya sebelum diserahkan dan disahkan kepada Kepala Badan.
 4. Setelah diserahkan kepada Kepala Badan, kemudian dicek ulang sampai akhirnya disetujui dan ditandatangani.
 5. Kemudian akan diserahkan kembali kepada Kepala Keuangan untuk diteliti kembali dan diberi stempel setelah disahkan.
 6. Kemudian Kepala Keuangan membuatkan SPM (Surat Perintah Membayar) untuk penggantian anggaran.
 7. Setelah itu diserahkan kepada Kepala Badan untuk disetujui kembali dan akan diteruskan kepada BPKAD.
 8. Ketika BPKAD sudah meneliti dan menyetujui maka BPKAD akan mencairkan dana melalui bendahara umum daerah (BUD) dan dana masuk ke bendahara badan yang kemudian bendahara mengeluarkan dan tersebut untuk mengganti anggaran dari bidang-bidang tersebut.
 9. Proses pengajuan penggantian anggaran rutin dilakukan setiap satu bulan sekali, dan paling lambat setiap tanggal 10 dengan melampirkan semua bukti kegiatan.

4.7.2 Pembahasan

Dari hasil pengamatan dan wawancara peneliti dengan Bapak Sigit Afrianto, selaku Kasubbag Keuangan, dan Ibu Titin, selaku pegawai bagian keuangan di BAPPEDA Kabupaten Pati selama hampir 3 bulan, ada beberapa masalah yang diperoleh yaitu sebagai berikut:

a) Keterlambatan dalam Pengajuan Penggantian Anggaran

Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Pati No. 90 Tahun 2020, pengajuan penggantian anggaran rutin dilakukan setiap satu bulan sekali, dan paling lambat setiap tanggal 10. Dalam satu bulan tersebut, setiap bidang akan menyerahkan semua bukti kegiatan (absen kegiatan, notulen), bukti-bukti kuitansi/nota yang sudah direkap menjadi satu dalam Surat Pertanggungjawaban (SPJ). Kemudian surat pertanggung-

jawaban akan diserahkan kepada bagian keuangan untuk diteliti. Namun, di BAPPEDA Kabupaten Pati belum maksimal dalam menjalankan prosedur tersebut, karena masih terdapat keterlambatan penyusunan SPJ ataupun pengajuannya. Contohnya adalah bukti nota yang berisi perjalanan dinas pada bulan Juni baru diajukan pada bulan September. Keterlambatan tersebut dapat menghambat proses penggantian anggaran dari yang seharusnya.

b) Kurangnya Ketelitian

Dalam pengamatan di BAPPEDA Kabupaten Pati, peneliti masih menemukan masalah yang dapat menghambat proses penggantian anggaran, yaitu kurangnya ketelitian pada pegawai. Salah satunya pada saat proses pengajuan penggantian anggaran rutin. Pegawai yang terlibat dalam proses penggantian anggaran masih kurang teliti dalam menyusun surat pertanggungjawaban. Kurangnya ketelitian juga terdapat pada saat pemberian nomor pada surat pertanggungjawaban. Surat pertanggungjawaban akan diberi nomor pada saat diserahkan pada sekretariat. Sekretariat akan meneruskan surat pertanggungjawaban kepada Kepala Bagian Keuangan. Sebelum surat pertanggungjawaban disahkan oleh Kepala Bagian Keuangan, akan diteliti terlebih dahulu. Apabila masih terdapat beberapa kesalahan, maka surat pertanggungjawaban tersebut dikembalikan kepada bidang agar diperbaiki terlebih dahulu.

c) Verifikasi Data

Setiap dokumen pada Surat Pertanggungjawaban akan diverifikasi terlebih dahulu oleh pegawai yang bersangkutan. Pada proses tersebut BAPPEDA Kabupaten Pati masih ada kendala, yaitu adanya pegawai yang bersangkutan tidak bisa verifikasi Surat Pertanggungjawaban karena sedang dalam perjalanan dinas maupun sedang melaksanakan WFH atau kerja dari rumah. Apabila sudah mendekati tanggal maksimal pengajuan penggantian anggaran tetapi data yang akan diajukan belum terverifikasi, maka hal tersebut dapat juga menghambat proses penggantian anggaran.

4.7.3 Analisis Efektivitas Dalam Proses Penggantian Anggaran

Menurut pendapat para ahli, yaitu Mahmud (2015:86), Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2010:179), dan Katz dan Khan dalam R. Ferry Anggoro Suryokusumo (2008:17), efektivitas dapat diukur dari fungsi, tujuan yang dapat dicapai, serta batasan waktu yang ditetapkan. Berlandaskan wawancara dan pengamatan yang sudah diadakan, pada BAPPEDA Kabupaten Pati belum maksimal atau masih kurang efektif. Kesimpulan tersebut berdasarkan pengukuran efektivitas suatu kegiatan dari beberapa aspek, yaitu:

a) Tujuan

Dapat dikatakan efektif apabila proses yang dilakukan dalam suatu kegiatan sesuai ketentuan/tujuan yang sudah direncanakan. Namun di Bappeda Kabupaten Pati masih kurang maksimal mencapai tujuan dalam proses penggantian anggaran karena masih terdapat beberapa kendala yang dialami.

b) Fungsi

Dalam aspek fungsi, dapat dikatakan efektif apabila suatu organisasi maupun individu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai yang ditentukan. Tetapi, di BAPPEDA Kabupaten Pati masih belum maksimal dalam menjalankannya. Hal tersebut terjadi pada pegawai yang kurang teliti sehingga timbul kecerobohan dalam proses penggantian anggaran.

c) Ketepatan Waktu

Dikatakan efektif apabila suatu kegiatan yang dilakukan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dalam hal ini, BAPPEDA Kabupaten Pati belum melakukannya dengan maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dalam proses penggantian anggaran ini, dimana pengajuan penggantian anggaran maksimal harus diajukan pada tanggal 10 setiap bulannya dan harus tepat waktu. Pada kenyataannya, di BAPPEDA Kabupaten Pati masih terdapat keterlambatan karena adanya beberapa kendala seperti kurang

disiplinnya pegawai dalam proses pengajuan penggantian anggaran dan adanya ketidakteelitian dalam menyusun surat pertanggungjawaban yang menyebabkan ketidakefektifan hingga menyebabkan keterlambatan proses pengajuan penggantian anggaran.

4.7.4 Solusi Untuk Kendala yang Terjadi

Cara yang dapat dilakukan dalam mengatasi kendala yang terjadi adalah:

- a) Untuk meminimalisasi adanya kendala yang terjadi seperti keterlambatan pengajuan berkas penggantian anggaran adalah segera merekap atau diarsipkan terlebih dahulu dengan baik. Dokumen-dokumen yang diperlukan setelah adanya transaksi atau kegiatan bisa langsung diarsip atau disusun agar tidak hilang maupun lupa dalam menyusun berkas penggantian anggaran.
- b) Kemudian untuk mengatasi masalah agar tidak adanya kesalahan dalam penyusunan surat pertanggungjawaban, dibutuhkan ketelitian lagi pada pegawai yang terlibat. Karena ketelitian ini dapat meminimalisasi keterlambatan proses penyusunan maupun pengajuan penggantian anggaran.
- c) Untuk verifikasi, agar tidak terjadi kendala karena pegawai yang bersangkutan sedang melakukan perjalanan dinas maupun sedang WFH, sebaiknya ada data soft file agar masih bisa dikoreksi maupun disahkan walau sedang tidak berada di kantor. Karena hal tersebut juga dapat menghambat proses penggantian anggaran apabila 29 pengesahan segera dibutuhkan, sehingga kurang efektif proses penggantian anggaran tersebut.
- d) Untuk dapat meminimalisir keterlambatan dalam proses pengajuan penggantian anggaran, mungkin dapat dilakukan dengan sistem komputerisasi dalam prosesnya dimana dokumen-dokumen yang diperlukan akan langsung dimasukkan ke dalam sistem dan sistem tersebut dapat diakses oleh pegawai yang terlibat dalam proses

penggantian anggaran supaya dapat dikoreksi. Sehingga dapat mengurangi tingkat kecorobohan pada pegawai dalam menyusun surat pertanggungjawaban dalam proses penggantian anggaran.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini dilatarbelakangi oleh munculnya masalah ketika proses penggantian anggaran masih ada keterlambatan penyusunan, kurang ketelitian dalam menyusun surat pertanggungjawaban untuk proses penggantian anggaran. Hal tersebut dikarenakan dalam suatu badan, setiap kegiatan pasti ada pertanggungjawabannya, dan dalam proses penggantian anggaran juga ada batas waktu yang ditentukan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana prosedur penggantian anggaran rutin yang berada di BAPPEDA Kabupaten Pati, apakah sudah efektif sesuai peraturan yang ada atau tidak, dan untuk mengetahui serta mengatasi masalah-masalah yang terjadi pada saat penggantian anggaran.

Kemudian yang bisa disimpulkan dari pembahasan tersebut adalah proses pencairan anggaran di BAPPEDA Kabupaten Pati ini sudah dilakukan dengan prosedur yang telah ditetapkan, yang mana proses pencairan dana tersebut dapat berupa mekanisme Ganti Uang. Terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat pencairan anggaran, salah satunya pegawai yang sedang WFH (Work From Home) sehingga tidak dapat ditemui untuk tanda tangan maupun pengesahan. Faktor yang lain seperti keterlambatan dalam penyusunan SPJ (Surat Pertanggung Jawaban) karena paling lambat permohonan penggantian anggaran adalah tanggal 10 setiap bulannya. Kemudian masih kurangnya ketelitian pada saat menyusun surat pertanggungjawaban, sehingga hal tersebut juga dapat memperlambat proses penggantian anggaran. Untuk secara keseluruhan proses penggantian anggaran yang dilakukan masih kurang efektif, karena masih terdapat masalah-masalah yang terjadi di BAPPEDA Kabupaten Pati.

5.2 Keterbatasan

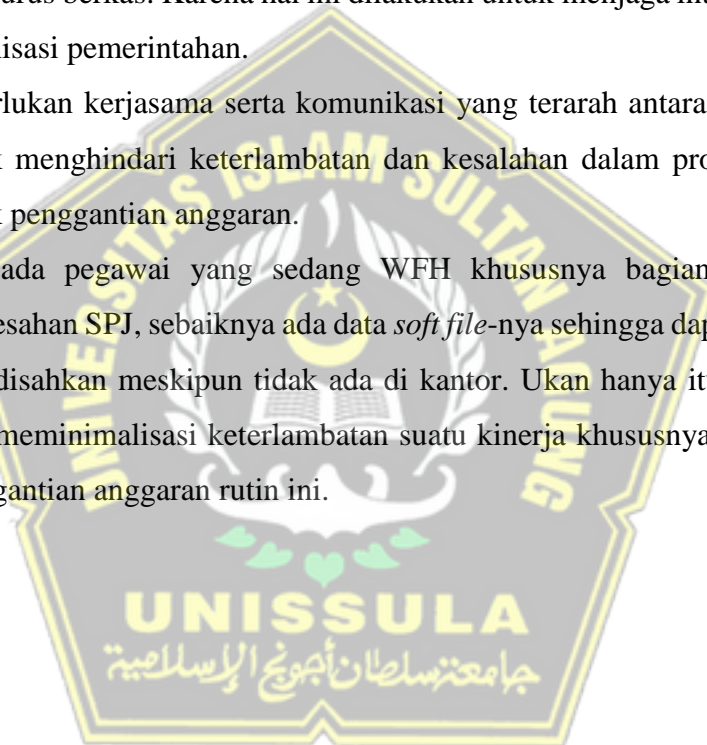
Peneliti pada penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu dalam memperoleh data untuk digunakan sebagai bahan penelitian. Dikarenakan pihak BAPPEDA Kabupaten Pati mempunyai batas-batas pengeksploasian data untuk diberikan

kepada peneliti, oleh karena itu pihak BAPPEDA Kabupaten Pati hanya memberikan informasi secara singkat dan kurang terbuka terhadap peneliti.

5.3 Saran

Berlandaskan pembahasan dan kesimpulan tersebut bisa diambil saran di bawah:

1. Sebaiknya karyawan yang bersangkutan dalam proses penggantian anggaran lebih teliti, tepat waktu serta lebih memperhatikan pengajuan suatu berkas bukti pengeluaran agar tidak terjadi keterlambatan dalam mengurus berkas. Karena hal ini dilakukan untuk menjaga integritas sebuah organisasi pemerintahan.
2. Diperlukan kerjasama serta komunikasi yang terarah antara sesama pihak untuk menghindari keterlambatan dan kesalahan dalam proses pencairan untuk penggantian anggaran.
3. Jika ada pegawai yang sedang WFH khususnya bagian peneliti dan pengesahan SPJ, sebaiknya ada data *soft file*-nya sehingga dapat juga diteliti atau disahkan meskipun tidak ada di kantor. Ukan hanya itu, hal tersebut juga meminimalisasi keterlambatan suatu kinerja khususnya dalam proses penggantian anggaran rutin ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Faozah, Siti. (2019). *Analisis Penerapan Prosedur Uang Persediaan (UP) Dan Ganti Uang (GU) Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal*.
- Hady, Kharitzah Raja. (2016). *Analisis Penerapan Sistem Prosedur Uang Persediaan Dan Ganti Uang Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Ternate Maluku Utara*.
- Kementrian Negara RI, “Panduan sistem Pengendalian Intern Pemerintah” (Inspektorat Jenderal Kementerian Negara RI).
- Peraturan Bupati Kabupaten Pati Nomor 90 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Kabupaten Pati Tahun Anggaran 2021.
- Permendagri Nomor 13 tahun 2006 (2006:81) Penatausahaan Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. Jakarta.
- Sepriada, Hanum. (2015). *Sistem Informasi Akuntansi*, Bandung: Citapustaka Media.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.