

**KOORDINASI DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS REALISASI
ANGGARAN PROGRAM PERENCANAAN DAN
EVALUASI KINERJA PERANGKAT DAERAH PADA
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN REMBANG**

Laporan Magang MB-KM

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Safira Nafta Magfirotika

Nim : 30401800308

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2022**

Laporan Magang MB-KM

KOORDINASI DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS REALISASI ANGGARAN PROGRAM PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA PERANGKAT DAERAH PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN REMBANG

Disusun Oleh :

Safira Nafta Magfirotika

Nim : 30401800308



Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Laporan Magang MB-KM

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 17 Januari 2022

Dosen Pembimbing Lapangan

Dr. Sri Hartono, S.E., M.Si.

NIK. 210495037

Dosen Supervisor

JOKO PRIYONO, SE

NIP.196405271986091002

Laporan Magang MB-KM

KOORDINASI DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS REALISASI ANGGARAN PROGRAM PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA PERANGKAT DAERAH PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN REMBANG

Disusun Oleh :

Safira Nafta Magfirotika

Nim : 30401800308

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 26 Januari 2022

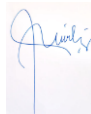
Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing Lapangan

Dr. Sri Hartono, S.E., M.Si.

NIK. 210495037

Dosen Penguji 1,



Digitally signed by Dr. Hj. Siti Sumiati,
SE, M.Si.
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si.,
o=UNISSULA Semarang, ou=Fakultas
Ekonomi,
email=sitsumiat1@unissula.ac.id, c=ID
Date: 2022.02.12 18:42:13 +07'00'

Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si.

NIK. 210492029

Dosen Penguji 2,



Digitally signed by Prof.
Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si.
Date: 2022.02.08 19:56:15
+07'00'

Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si.

NIK. 210493032

Laporan Magang MB-KM ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 26 Januari 2022

Ketua Program Studi Manajemen

DR. H. Ardian Adhiatma, SE, MM

NIK. 210499042

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Safira Nafta Magfirotika

NIM : 30401800308

Prodi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul : Koordinasi Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Realisasi Anggaran Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Rembang

Menyatakan bahwa karya ilmiah dengan judul “Koordinasi Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Realisasi Anggaran Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Rembang” ini merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari karya ilmiah ini merupakan hasil plagiasi terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 27 Juli 2022

Dosen Pembimbing Lapangan,

Yang Menyatakan,

The image shows two handwritten signatures in blue ink. The signature on the left is for Dr. Sri Hartono, and the signature on the right is for Safira Nafta Magfirotika. Between the signatures is a 2000 Rupiah stamp with the text 'METERAI TEMPEL' and a unique ID 'D4DDAJX755030141'.

Dr. Sri Hartono, S.E., M.Si.

Safira Nafta Magfirotika

NIK. 210495037

NIM. 30401800308

ABSTRACT

Coordination And Organizational Culture In Improving The Effectiveness Of Budget Realization Program Planning And Performance Evaluation Of Regional Devices At The Rembang Regency Dprd Secretariat. This MB-KM internship report is shown to help increase the effectiveness of budget realization through coordination and organizational culture. For this purpose, data collection and interview process have been carried out for 3 months of internship at the DPRD Secretariat of Rembang Regency. Critical theoretical studies have been carried out to explain the phenomena encountered related to coordination and organizational culture in increasing the effectiveness of budget realization for planning programs and evaluating the performance of regional apparatus at the secretariat of the DPRD of Rembang Regency. Through qualitative methods of document data analysis and interviews, a phenomenon was found that budget realization was less effective, thus offering a solution through coordination and organizational culture.

Keywords : *Budget realization, coordination, organizational culture*

ABSTRAK

Koordinasi Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Realisasi Anggaran Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Rembang. Laporan magang KM-MB ini ditunjukkan untuk membantu meningkatkan efektivitas realisasi anggaran melalui koordinasi dan budaya organisasi. Untuk keperluan tersebut, pengumpulan data dan proses wawancara telah dilakukan selama 3 bulan magang di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang. Kajian teori secara kritis telah dilakukan untuk menjelaskan fenomena yang ditemui terkait dengan koordinasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas realisasi anggaran program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah pada sekretariat DPRD Kabupaten Rembang. Melalui metode kualitatif analisis data dokumen dan wawancara ditemukan sebuah fenomena bahwa realisasi anggaran kurang efektif, dengan begitu ditawarkan sebuah solusi melalui koordinasi dan budaya organisasi.

Kata Kunci : *Realisasi anggaran, koordinasi, budaya organisasi*

PRAKATA

Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dengan segala rahmat, karunia dan hidayahnya, telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk dapat menyelesaikan Laporan Magang MB-KM yang berjudul “Koordinasi dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Efektivitas Realisasi Anggaran Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang” dengan tepat waktu. Laporan ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen pada Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penulisan Laporan Magang ini, penulis banyak menerima dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

- 1) Bapak H. Sri Hartono, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk senantiasa memberikan bantuan, arahan dan nasehat, serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.
- 2) Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- 3) Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- 4) Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang, terkhusus kepada bapak Drs. Drupodo. M.Si selaku Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang, telah

mengizinkan penulis bergabung sebagai mahasiswa yang melaksanakan praktek magang di instansi tersebut.

- 5) Bapak Joko Priyono, SE selaku Dosen Supervisor yang dengan sepenuh hati bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan ilmu dan arahan selama proses magang. Berkat beliau banyak *skill* baru yang penulis dapatkan termasuk wawasan dan pengalaman dalam dunia kerja sebenarnya, sehingga proses magang serta penulisan laporan ini dapat terselesaikan secara tepat waktu.
- 6) Kepada seluruh pejabat Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yang telah bersedia membantu proses pengambilan data serta meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan arahan selama proses magang berlangsung.
- 7) Kepada kedua orang tua, adik, dan saudara yang senantiasa dengan ikhlas mendoakan, memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis bersemangat untuk menyelesaikan penulisan laporan magang ini.
- 8) Kepada rekan-rekan terdekat yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan penulisan laporan magang ini.
- 9) Seluruh teman-teman progam Magang MB-KM 2021 yang saling memberikan dukungan dan semangat untuk berjuang bersama-sama memenuhi salah satu syarat mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen pada Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin menyelesaikan program Magang MB-KM, akan tetapi Laporan Magang ini jauh dari kata sempurna dikarenakan terbatasnya pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh sebab itu, besar harapan penulis menerima kritik dan saran untuk menyempurnakan segala kekurangan penulisan Laporan Magang ini. Berharap semua pihak yang berkepentingan dapat merasakan manfaat dari penulisan Laporan Magang ini

Semarang, 17 Januari 2022

Penulis



Safira Nafta Magfirotika
NIM. 30401800308

DAFTAR ISI

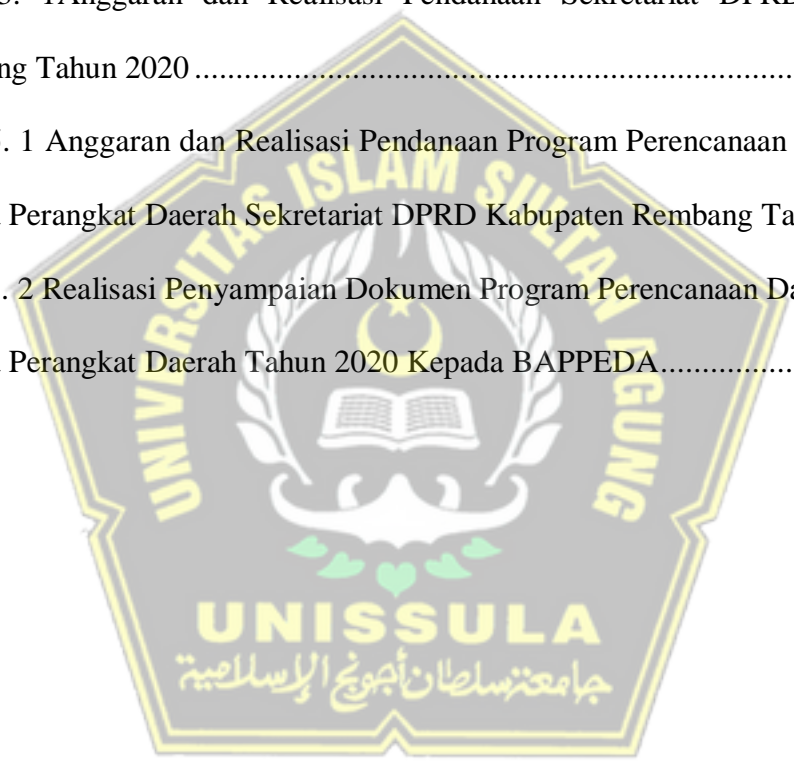
JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Magang	5
1.3 Sistematika Laporan Magang	5
BAB II.....	8
PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG.....	8

2.1 Profil Organisasi	8
2.1.1 Profil Oraganisasi Tempat Magang.....	8
2.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.....	8
2.1.3 Visi dan Misi Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang	9
2.1.4 Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas Sub Bagian Keuangan	10
2.1.5 Uraian/Rincian Tugas Pelaksana Sub Bagian Keuangan	13
2.1.6 Pelaksanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	18
2.2 Aktifitas Magang.....	26
2.2.1 Bentuk Kegiatan Magang	26
BAB III.....	35
IDENTIFIKASI MASALAH	35
3.1 Realisasi Anggaran pada Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Kurang Efektif.....	35
BAB IV	39
KAJIAN PUSTAKA.....	39
4.1 Kinerja	39
4.2 Koordinasi.....	42
4.3 Budaya Organisasi	46
BAB V.....	50

ANALISIS DAN PEMBAHASAN	50
5.1 Rumusan Masalah	50
5.2 Analisis Masalah	53
5.2.1 Kinerja	55
5.2.2 Koordinasi.....	57
5.2.3 Budaya organisasi.....	59
5.3 Solusi masalah	61
BAB VI	63
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	63
6.1 Kesimpulan.....	63
6.2 Rekomendasi.....	64
BAB VII	67
REFLEKSI DIRI	67
7.1 Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang.....	67
7.2 Manfaat magang terhadap pengembangan <i>soft skill</i>	67
7.3 Manfaat magang terhadap kemampuan kognitif.....	69
7.4 Mengidentifikasi kunci sukses	70
7.5 Rencana perbaikan dan pengembangan diri	71
DAFTAR REFERENSI	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rasio Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan	2
Tabel 1. 2 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020... 3	
Tabel 3. 1 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020	35
Tabel 5. 1 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020.51	
Tabel 5. 2 Realisasi Penyampaian Dokumen Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Tahun 2020 Kepada BAPPEDA.....	53



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang	10
Gambar 2. 2 Alur Penyusunan Dokumen Perencanaan	20
Gambar 2. 3 Alur Penyusunan Dokumen Penganggaran.....	23
Gambar 2. 4 Alur Penyusunan Dokumen Pelaporan	25



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Formulir Permohonan Magang.....	74
Lampiran 2 Lembar Penilaian Ujian Laporan Magang	75
Lampiran 3 Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM.....	79
Lampiran 4 Catatan Harian (Log Book) Peserta Magang Perusahaan	85
Lampiran 5 Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Lapangan	94
Lampiran 6 Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Supervisor	95
Lampiran 7 Surat Permohonan Magang	97
Lampiran 8 Surat Persetujuan Permohonan Magang	98



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PP No. 101 Tahun (2000) menjelaskan bahwa *good governance* merupakan pemerintahan yang mengembangkan serta menetapkan prinsip profesional, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh masyarakat secara keseluruhan. Dalam upaya terwujudnya *good governance* di Indonesia maka seluruh komponen seperti pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat harus saling bersinergis termasuk Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang.

Dengan penerapan *good governace* pada Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang diharapkan dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah memberikan dampak positif terhadap pengelolaan keuangan termasuk salah satunya realisasi anggaran. UU No. 17 Tahun (2003) menyatakan bahwa anggaran merupakan instrumen akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi. Dengan adanya anggaran maka pemerintah dapat melaksanakan kebijakan yang telah direncanakan.

Semakin tinggi rasio penyerapan anggaran pada pemerintah daerah maka kemampuan dalam merealisasikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) semakin baik (Kementerian Keuangan RI, 2013). Berdasarkan perhitungan rasio sesuai keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 Tahun 1996 (Windy Kartika

Putri, 2018) dari sudut pandang kriteria evaluasi, kinerja keuangan, dan tingkat efektivitas keuangan daerah dapat dinilai melalui kriteria berikut.

Tabel 1. 1 Rasio Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan

Kriteria Efektivitas	Presentase Efektivitas (%)
Sangat Efektif	>100
Efektif	>90 – 100
Cukup Efektif	>80 – 90
Kurang Efektif	>60 – 80
Tidak Efektif	≤60

Sumber : Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996

Pada penelitian Maman dan Soffan (2017), faktor penyebab lambatnya penyerapan anggaran yaitu :

- 1) Faktor koordinasi
- 2) Faktor budaya organisasi
- 3) Faktor kompetensi
- 4) Faktor kendala teknis
- 5) Faktor administrasi
- 6) Faktor dokumen

Anggaran adalah salah satu indikator kinerja, apabila penyerapan anggaran terbilang rendah itu berarti target kinerja organisasi yang telah ditetapkan tidak tercapai (Ramdhani dan Anisa, 2017). Apabila target kinerja yang telah ditetapkan tidak berhasil itu berarti tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi tidak tercapai dengan baik.

Dalam UU RI No.23 (2014) menjelaskan bahwa pemerintah daerah memiliki sebuah lembaga untuk mewakili rakyat dan menjadi unsur penyelenggara dalam pemerintahan daerah, lembaga ini disebut Dewan

Perwakilan Rakyat Daerah atau disingkat DPRD. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, DPRD Kabupaten Rembang dibantu dan difasilitasi oleh Sekretaris DPRD, hal ini dikarenakan sudah menjadi tugas pokok Sekretaris DPRD. Tugas pokok Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang tertuang dalam pasal 5 Peraturan Bupati Rembang Nomor 47 Tahun (2016) yaitu penyelenggaraan administrasi kesekretariatan dan keuangan, melaksanakan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga profesional yang dibutuhkan oleh DPRD untuk melaksanakan hak dan fungsinya sesuai kebutuhan.

Pelaksanaan tugas pokok Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang ditunjukkan melalui sebuah program kegiatan, yang mana program tersebut bertujuan untuk memfasilitasi DPRD Kabupaten Rembang. Salah satu program yang telah dilaksanakan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yaitu Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah, ini adalah sebuah program perencanaan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mana bentuk kegiatannya berupa pelaksanaan rapat untuk menghasilkan produk berupa :

- 1) Dokumen perencanaan, dokumen perencanaan terdiri dari Rencana Strategi (RENSTRA) dan Rencana Jangka Panjang (RENJA).
- 2) Dokumen Anggaran, yang terdiri atas dokumen Kebijakan Umum Anggaran (KUA), rencana kerja dan anggaran (RKA) atau dokumen pelaksanaan anggaran (DPA).
- 3) Dokumen Laporan, terdiri atas dokumen laporan RENJA tri wulan (TW) dan laporan kinerja instansi pemerintah (LKjIP).

Tabel 1. 2 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020

No	Program/Kegiatan	Anggaran 2020	Realisasi 2020	
			Angka	%
I	Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	110.980.000	72.074.000	65%
1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	52.880.000	30.051.000	57%
2	Penyusunan Dokumen Evaluasi Kinerja Perangkat daerah	58.100.000	42.023.000	72%

Sumber : Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang

Berlandaskan tabel diatas menunjukkan sebuah fenomena berupa realisasi anggaran pada program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang hanya mencapai 64.94%. Berdasarkan perhitungan tingkat efektivitas keuangan daerah berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 Tahun 1996 perihal kinerja keuangan dan kriteria penilaian, bahwa realisasi anggaran pada program tersebut masih kurang efektif.

Berdasarkan fenomena yang ada, penyebab realisasi dari program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah kurang efektif yaitu kegiatan dari program ini tidak terealisasi dengan baik. Adapun penyebab kegiatan tidak terealisasi dengan baik yakni adanya pengurangan volume agenda rapat yang dikarenakan agenda rapat untuk membahas produk dari program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah bertabrakan dengan jadwal Anggota Dewan. Sedangkan tugas pokok Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang adalah memfasilitasi DPRD Kabupaten Rembang, maka Sekretariat lebih mementingkan DPRD dari pada pelaksanaan rapat.

Meskipun volume rapat dikurangi dan pejabat yang berkepentingan lebih mementingkan dewan, para pejabat yang termasuk dalam tim rapat dari program ini harus tetap mengumpulkan data untuk diolah menjadi sebuah laporan, yang kemudian diperoleh produk berupa dokumen perencanaan, anggaran, dan pelaporan. Dari pernyataan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pengurangan volume rapat membuat para pejabat bekerja secara individu, sedangkan organisasi adalah sebuah tim yang saling terkait dan bersama-sama untuk menyelesaikan pekerjaannya atau sering disebut kerja tim. Menurut Dewi (2007) seperti dikutip Lawasari dan Triatmanto (2017), kerja tim merupakan bentuk kerja kelompok dengan pengelolaan yang baik guna mencapai tujuan maupun menyelesaikan sebuah tugas. Apabila suatu pekerjaan dilakukan secara individu maka tidak akan maksimal karena jika terdapat kekurangan pada satu bagian akan berimbas pada hasil akhir produk dari program ini.

1.2 Tujuan Magang

Meninjau dari latar belakang masalah yang sudah diuraikan, penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana meningkatkan efektivitas realisasi anggaran pada program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang melalui koordinasi dan budaya organisasi dalam pelaksanaan rapat.

1.3 Sistematika Laporan Magang

Sistematika laporan magang disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan perihal latar belakang dan tujuan magang beserta sistematika laporan.

BAB II PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

Bab ini menjelaskan tentang organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang meliputi tugas pokok dan fungsi, visi misi, struktur organisasi dan deskripsi tugas serta uraian/rincian tugas pelaksana sub bagian keuangan, pelaksanaan program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah, serta aktivitas magang.

BAB III IDENTIFIKASI MASALAH

Bab ini menjelaskan tentang permasalahan yang ada di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

BAB IV KAJIAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan teori-teori yang menjadi dasar dari Pra Laporan Magang MB-KM di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini diuraikan kasus realisasi anggaran program perencanaan serta evaluasi kinerja perangkat daerah di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang, diuraikan juga substansi dan dampak yang ditimbulkan serta hasil analisis menggunakan teori untuk memberikan penjelasan dan membandingkan kasus yang diangkat.

BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini memaparkan kesimpulan argumrn dari kasus yang dianalisis dan rekomendasi yang diberikan.

BAB VII REFLEKSI DIRI

Bab ini menjabarkan hal positif yang akan diperoleh penulis selama perkuliahan dimana memberikan manfaat terhadap pekerjaan selama magang, manfaat magang terhadap perkembangan *soft-skills*, manfaat magang terhadap pengembangan kemampuan kognitif, serta kunci sukses dalam bekerja, dan rencana perbaikan atau pengembangan diri penulis untuk selanjunya.



BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Organisasi

2.1.1 Profil Organisasi Tempat Magang

Berikut merupakan profil singkat dari Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang :

- 1) Nama Instansi : Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang
- 2) Alamat Instansi : JL. P. Diponegoro Nomor 88 Rembang 59212
- 3) Telepon : (0295)691194

2.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang

Dalam Pasal 4 Peraturan Bupati Rembang No. 47 Tahun (2016), telah tertulis tugas Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang, tugas tersebut diantaranya turut membantu Bupati melaksanakan pekerjaan pemerintahan bidang penyelenggaraan administrasi kesekretariatan dan keuangan, memberikan dukungan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, juga menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga-tenaga profesional yang diperlukan oleh DPRD untuk menjalankan hak dan fungsi sesuai dengan kebutuhannya.

Terdapat pula didalam Pasal 5 Peraturan Bupati Rembang No. 47 Tahun (2016) bahwa untuk menjalankan tugas pokok, Sekretariat DPRD menyelenggarakan fungsi, yaitu :

- 1) Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;

- 2) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
- 3) Fasilitasi penyelenggaraan rapat DPRD;
- 4) Penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

2.1.3 Visi dan Misi Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang

Visi

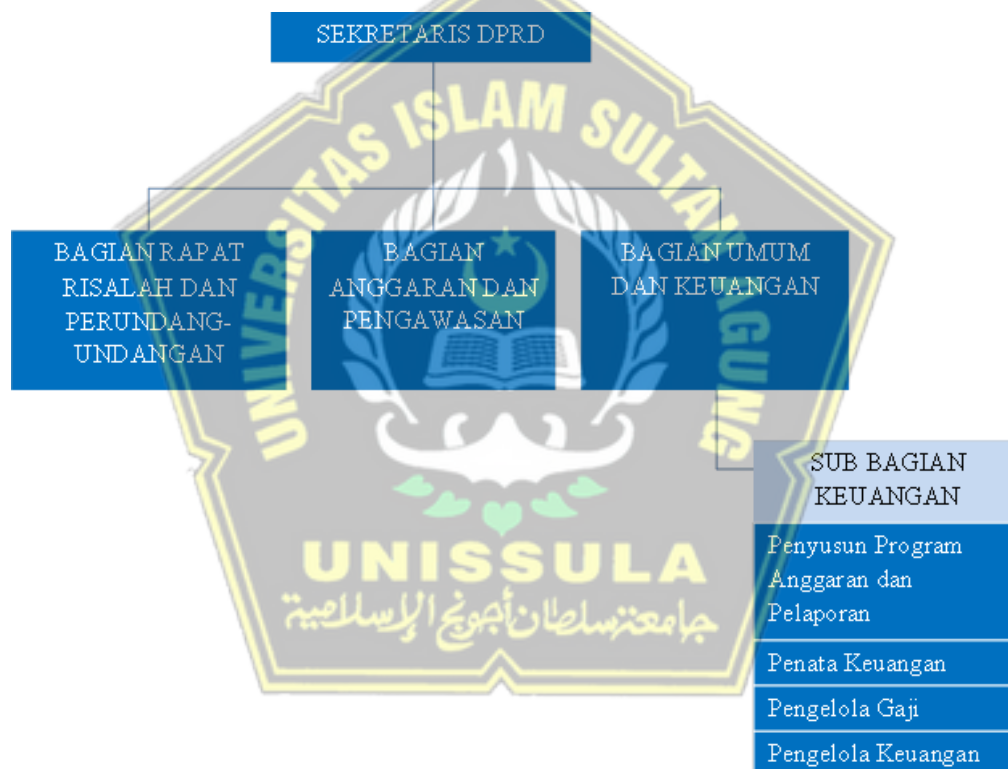
Terwujudnya Masyarakat Rembang yang Sejahtera, Melalui Peningkatan Perekonomian dan Sumber Daya Manusia, yang Dilandasi Semangat Kebersamaan, Pemberdayaan Masyarakat dan Kewirausahaan.

Misi

- 1) Mewujudkan pemerintahan yang cepat tanggap, transparan, partisipatif dan berkeadilan sesuai prinsip pemerintahan yang amanah.
- 2) Membangun kemandirian ekonomi dan upaya penanggulangan kemiskinan berbasis sumberdaya daerah, maupun pemberdayaan masyarakat, serta terjaminnya kelestarian lingkungan hidup
- 3) Meningkatkan investasi serta mengembangkan pariwisata dan ekonomi kreatif.
- 4) Melanjutkan pembangunan infrastruktur yang merata dan berkualitas serta berdimensi kewilayahan.
- 5) Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan pendidikan yang terjangkau bagi semua lapisan masyarakat, termasuk pendidikan keagamaan.

- 6) Menciptakan stabilitas mengembangkan budaya politik, lokal pemerintahan, serta sosial, meningkatkan dan upaya pengendalian penduduk dan tertib administrasi kependudukan.
- 7) Mewujudkan kedaulatan pangan dan kapasitas ekonomi rumah tangga berbasis pertanian dan perikanan.

2.1.4 Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas Sub Bagian Keuangan



Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang

1) Sekretaris

Peraturan Bupati Rembang Pasal 2 No. 47 Tahun (2016) perihal kedudukan dan susunan organisasi, Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan manajemen dan mendukung tugas dan fungsi DPRD. Sekretariat DPRD yang dipimpin oleh sekretaris DPRD melaporkan dan bertanggung jawab atas status

teknis operasionalnya kepada Bagian Pimpinan DPRD dan bertanggung jawab kepada bupati melalui Sekretariat Daerah.

Sekretariat DPRD bertugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan pengelolaan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga-tenaga profesional yang diperlukan oleh DPRD untuk melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Dalam menjalankan misi utamanya, Sekretariat DPRD menjalankan fungsi sebagai berikut :

- (1) Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;
- (2) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
- (3) Fasilitasi penyelenggaraan rapat DPRD; dan
- (4) Penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

2) Bagian Umum dan Keuangan

Bagian Umum dan Keuangan sebagaimana memiliki tugas perumusan konsep serta pelaksanaan suatu kebijakan, koordinasi, pemantauan dan evaluasi, pelaporan pada bidang Umum dan Keuangan terdiri dari tata usaha, kepegawaian, tenaga-tenaga profesional, anggota DPRD, sarana dan prasarana, keuangan. ketika menjalankan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 Peraturan Bupati Rembang No. 47 Tahun (Rembang, 2016), fungsi yang diselenggarakan oleh bagian umum dan keuangan sebagai berikut :

- (1) Penyiapan bahan pembinaan, kepengurusan, kepegawaian, profesi, keanggotaan DPRD, pembinaan prasarana, dan lembaga keuangan serta pembinaan dan pelaksanaan petunjuk teknis;
- (2) Pengelolaan dan pelaksanaan kepengurusan, kepegawaian, profesi, keanggotaan DPRD, sarana prasarana, dan sarana keuangan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan misi dan fungsi pelayanan;
- (3) Mengkoordinir dan mengelola kegiatan kepengurusan, kepegawaian, profesional, keanggotaan DPRD, infrastruktur, dan penyelenggaraan lembaga keuangan;
- (4) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris DPRD sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Umum Dan Keuangan membawahi :

- (1) Sub Bagian Tata Usaha, Tenaga Profesional, Keanggotaan DPRD, dan Kepegawaian yang memiliki tugas menyiapkan bahan perumusan, koordinasi, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan meliputi pengelolaan administrasi kepegawaian, penyediaan tenaga profesional, pengembangan SDM aparat, peningkatan SDM anggota DPRD, pengelolaan surat, naskah dinas dan pengelolaan arsip.
- (2) Sub Bagian Sarana dan Prasarana menyiapkan dan mengkoordinir bahan perumusan, meliputi perencanaan dan pemeliharaan kebutuhan peralatan dan fasilitas, pengadaan peralatan dan sarana, pemeliharaan peralatan dan fasilitas rumah tangga, pendistribusian dan pengelolaan bahan dan rumah

tangga, Penanggung jawab pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan. Laporan tentang produk, bahan, bahan habis pakai, dan manajemen inventaris.

- (3) Sub Bagian Keuangan menyiapkan, mengkoordinasikan, melaksanakan, memantau, mengevaluasi, dan menyiapkan bahan-bahan untuk pembangunan, antara lain perencanaan pengelolaan keuangan, penyusunan dan analisis perencanaan keuangan, penyusunan RKA dan DPA baik induk maupun perubahannya, serta pengelolaan pelaksanaan anggaran Sekretariat dan DPRD, penyusunan administrasi dan akuntansi, keuangan, penyusunan tindak lanjut hasil pemeriksaan, penyusunan dan verifikasi pertanggungjawaban keuangan (SPJ), Pelaporan Kinerja serta Penyusunan dan Analisis Penjelasan Pengelolaan Keuangan.

2.1.5 Uraian/Rincian Tugas Pelaksana Sub Bagian Keuangan

Pada sub bagian keuangan telah ditetapkan oleh Menteri yaitu Nomenklatur tentang jabatan pelaksana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan Menteri ini, Pasal 5 PERMENPAN RB NO. 41 (2018). Nomenklatur tentang jabatan pelaksana pada Sub Bagian Keuangan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yaitu:

- 1) Penyusun Progam Anggaran dan Pelaporan

Adapun uraian tugas penyusun progam anggaran dan pelaporan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang berdasarkan PERMENPAN RB NO.41 Tahun (2018), yaitu:

- (1) Menyusun bahan rencana strategis tahunan badan/dinas/kantor/kecamatan.
- (2) Menyusun bahan program, kegiatan dan anggaran dinas berdasarkan hasil evaluasi kegiatan tahun lalu dan usulan dari bidang/seksi.
- (3) Menyusun bahan laporan kinerja instansi pemerintah (LKjIP), Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) dan LPPD.
- (4) Menyusun bahan untuk monitoring evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan badan/dinas/kantor/kecamatan.
- (5) Menyusun bahan pelaksanaan operasional kerja di lingkungan sub bidang program dan keuangan berdasarkan program kerja dinas serta petunjuk pimpinan untuk diolah menjadi dokumen rencana oprasional kerja.
- (6) Mengumpulkan data kegiatan.
- (7) Menyusun rencana program dan kegiatan prioritas sesuai dengan RPJMD Kabupaten, Renstra SKPD, dan usulan kegiatan dari Bidang/seksi dalam rangka musrenbang kabupaten.
- (8) Mengelola Penyusunan Renja tahunan SKPD.
- (9) Membuat SK Kepala SKPD tentang Penatausahaan Keuangan SKPD.
- (10) Menyusun DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) dan DPPA (Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran).
- (11) Menyusun RKA (Rencana Kerja Anggaran) dan RKAP (Rencana Kerja Perubahan Anggaran).
- (12) Membuat SK pelaksana kegiatan dipihak ketigakan.
- (13) Menyusun monitoring dan evaluasi kegiatan.
- (14) Menyusun konsep naskah dinas.

- (15) Menyusun laporan dari hasil kegiatan tugas terhadap atasan.
- (16) Melakukan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah dari atasan.

2) Penata Keuangan

Penata keuangan memiliki tugas pokok sesuai PERMENPAN RB NP.41 Tahun (2018) yaitu melaksanakan penataan bahan serta pemeriksaan di bidang keuangan. Adapun uraian atau rincian tugas sebagai berikut:

- (1) Menyiapkan bahan pelaksanaan operasional kerja di lingkungan subbagian keuangan guna diolah menjadi sebuah dokumen rencana operasional kerja.
- (2) Mengumpulkan data kegiatan pada subbagian keuangan.
- (3) Mengumpulkan bahan untuk menyusun rencana kerja anggaran dan dokumen penyusunan anggaran badan berdasarkan usulan dari masing-masing bidang.
- (4) Menyiapkan dan menyusun bahan surat permintaan pembayaran (SPP) berdasarkan alokasi anggaran program/kegiatan bidang.
- (5) Menyiapkan rancangan Surat Perintah Membayar berdasarkan alokasi anggaran program/kegiatan bidang/bagian.
- (6) Mencatat penerimaan dan pengeluaran anggaran kegiatan bidang untuk mengecek kesesuaian dengan dokumen yang diusulkan.
- (7) Melaksanakan pencatatan, pembukuan, penatausahaan, pemotongan dan penyetoran pajak dan mempertanggungjawabkan keuangan badan/dinas/kantor.
- (8) Menyusun dokumen laporan dari hasil pelaksanaan tugas.

(9) Melakukan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah dari atasan.

3) Pengelola gaji

Pengelola gaji memiliki tugas pokok sesuai PERMENPAN RB NO.41 Tahun (2018) yaitu melaksanakan kegiatan administrasi dan pembuatan slip gaji. Adapun uraian atau rincian tugas sebagai berikut:

- (1) Mengumpulkan data kegiatan.
- (2) Mengelola dokumen dan data pengajian berupa surat keterangan untuk memperoleh pembayaran tunjangan (SKUM), surat keterangan penghentian pembayaran atau disebut SKPP, peningkatan berupa gaji dikarenakan kenaikan dari pangkat dan peningkatan gaji berkala.
- (3) Menyiapkan bahan pengajuan surat perintah pencairan dana untuk pengajian.
- (4) Menyiapkan struk gaji dan daftar potongan-potongan gaji pegawai.
- (5) Menyiapkan daftar rekapitulasi gaji, tunjangan dan tambahan penghasilan lainnya untuk dikirimkan ke Bank yang dituju.
- (6) Menyiapkan bahan pengajuan surat perintah pencairan dana untuk gaji ke-13, tunjangan hari raya dan penghasilan lain.
- (7) Menyusun bahan laporan pertanggungjawaban pengajian.
- (8) Menyusun dokumen laporan dari hasil pelaksanaan tugas.
- (9) Melakukan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah dari atasan.

4) Pengelola keuangan

Pengelola keuangan memiliki tugas pokok sesuai PERMENPAN RB NO.41 Tahun (2018) yaitu melaksanakan kegiatan dibidang keuangan berupa pengelolaan dan penyusunan laporan. Adapun uraian atau rincian tugas :

- (1) Mempelajari aturan dan bahan penyusunan dokumen rencana kerja anggaran dan penyusunan anggaran.
- (2) Membuat bahan rencana kerja anggaran dari masing-masing kegiatan disuatu bidang.
- (3) Meninjau standarisasi biaya dan membuat rencana kerja anggaran.
- (4) Mencetak serta melakukan pengajuan kepada penata keuangan.
- (5) Menyusun laporan.
- (6) Melakukan pencatatan bahan permintaan pembayaran.
- (7) Membuat nota pencairan dana.
- (8) Mengecek DPA.
- (9) Mencetak bahan SPP.
- (10) Menyiapkan laporan.
- (11) Menerima uang dari penata keuangan.
- (12) Mengecek jumlah anggaran per rincian objek anggaran.
- (13) Menyiapkan kuitansi pembayaran.
- (14) Melaksanakan pembayaran pelaksanaan kegiatan.
- (15) Mencatat bukti pengeluaran serta penerimaan dalam buku kas.
- (16) Mencatat dan membukukan penerimaan serta pengeluaran buku kas.
- (17) Mengelompokan pengeluaran serta penerimaan berdasarkan kegiatan.

- (18) Menyiapkan dan membayar pajak.
- (19) Menyiapkan dan membayar prd.
- (20) Mengadakan bukti kuitansi pembayaran.
- (21) Menyusun kelengkapan SPJ.
- (22) pengelolaan data, surat, laporan dan notulen, serta naskah kedinasan lain.
- (23) Menyusun dokumen laporan dari hasil pelaksanaan tugas.
- (24) Melakukan tugas kedinasan lainnya berdasarkan perintah dari atasan.

2.1.6 Pelaksanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah

Program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah merupakan sebuah agenda tahunan pada OPD, yang mana program ini dilaksanakan dalam bentuk kegiatan rapat dengan hasil produk berupa dokumen perencanaan, dokumen anggaran, dan dokumen laporan evaluasi kinerja. Berdasarkan dokumen DPA SKPD Tahun Anggaran 2020, jumlah kegiatan rapat pada program tersebut telah direncanakan/dianggarkan terdapat 34 agenda, sedangkan kegiatan rapat yang telah terealisasi berjumlah 15 agenda, terdiri dari :

- 1) Rapat persiapan penyusunan LKjIP, rapat ini dilaksanakan pada hari Selasa, 4 Februari 2021.
- 2) Rapat persiapan penyusunan LPPD dan LKPJ, pelaksanaan rapat pada hari Kamis, 27 Februari 2020.
- 3) Rapat penyusunan Renja tahun anggaran 2021, yang dilaksanakan pada Selasa, 10 Maret 2020.

- 4) Rapat koordinasi penyusunan Renja 2021, dilaksanakan pada hari Senin, 23 Maret 2020.
- 5) Rapat persiapan input Renja tahun 2021 di SIP@NDU yang dilaksanakan pada Kamis, 11 Juni 2020.
- 6) Rapat persiapan input Renja di SIP@NDU pada Hari Senin, 15 Juni 2020.
- 7) Rapat Persiapan Desk Renja 2021 dilaksanakan pada Jum'at, 19 Juni 2020.
- 8) Rapat lanjutan penyusunan Renja pada hari Senin, 22 Juni 2020.
- 9) Rapat penyusunan Renja tahun anggaran 2021, kegiatan ini dilaksanakan pada hari Senin, 29 Juni 2020.
- 10) Rapat penyusunan Renja tahun anggaran 2021, kegiatan dilaksanakan pada Selasa, 30 Juni 2020.
- 11) Rapat lanjutan penyusunan Renja tahun anggaran 2021, kegiatan dilaksanakan pada Rabu, 1 Juli 2020.
- 12) Rapat Rasionalisasi dan finalisasi Renja tahu anggaran 2021 dan APBD perubahan tahun anggaran 2020, kegiatan dilaksanakan pada hari Rabu, 29 Juli 2020.
- 13) Rapat pemutakhiran data SIPD 2021 yang dilaksanakan pada hari Selasa, 6 Oktober 2020.
- 14) Rapat koordinasi anggaran 2021 ke SIPD yang dilaksanakan pada hari Kamis, 15 Oktober 2020.
- 15) Rapat penyusunan dan input RKA Tahun Anggaran 2021, dilaksanakan pada hari Senin, 23 November 2020.

Berikut adalah alur pelaksanaan dari program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah yang terdiri dari kegiatan penyusunan dokumen perencanaan, penyusunan dokumen penganggaran, dan penyusunan dokumen pelaporan.

1) Kegiatan Penyusunan Dokumen Perencanaan



Gambar 2. 2 Alur Penyusunan Dokumen Perencanaan

Berdasarkan gambar 2. 2 menjelaskan bahwa pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh sebuah tim penyusun dokumen perencanaan. Tim tersebut terdiri dari kepala bagian rapat risalah dan Perundang-undangan, kepala

bagian anggaran dan pengawasan, kepala bagian umum dan keuangan, kepala subbagian rapat dan risalah, kepala subbagian Perundang-undangan dan produk, kepala subbagian dokumentasi humas dan protokol, kepala subbagian anggaran, kepala subbagian pengawasan, kepala subbagian pengelolaan aspirasi dan fasilitas, kepala subbagian tata usaha kepegawaian, tenaga ahli dan keanggotaan DPRD, kepala subbagian sarana dan prasarana, kepala subbagian keuangan.

Tim tersebut diatas melaksanakan kegiatan program dalam bentuk rapat untuk membahas dokumen perencanaan yang terdiri atas Rencana Strategi (RENSTRA) dan Rencana Jangka Panjang (RENJA). Sedangkan untuk hasil pembahasan rapat selanjutnya dikompilasi menjadi sebuah laporan, hasil tersebut kemudian di-*input* pada sebuah sistem yang bernama Sistem Perencanaan dan Penganggaran Terpadu (SIP@NDU).

SIP@NDU adalah sebuah sistem yang diterapkan oleh pemerintah daerah Rembang tidak terkecuali Organisasi Sekretariat DPRD melalui penggunaan aplikasi berbasis elektronik pemerintah daerah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, penerapan SIP@NDU memiliki tujuan untuk menciptakan pengelolaan pemerintahan yang baik.

Melalui sistem SIP@NDU memperoleh *output* berupa dokumen RENSTRA dan RENJA. RENSTRA merupakan dokumen perencanaan yang memuat tujuan, strategi, rencana, kebijakan dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tanggung jawab dan fungsi instansi daerah, UU No. 25 (2004). Sedangkan RENJA adalah sebuah dokumen

perencanaan instansi tahunan yang memuat kegiatan pembangunan, suatu kebijakan dan rencana termasuk yang dilakukan secara langsung oleh pemerintah daerah, maupun melalui dorongan partisipasi masyarakat UU No. 25 (2004).

2) Program Penyusunan Dokumen Penganggaran

Berdasarkan diagram gambar 2.3 menjelaskan jika pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh sebuah tim penyusun dokumen penganggaran, tim tersebut terdiri dari kepala bagian rapat risalah dan Perundang-Undangan, kepala bagian anggaran dan pengawasan, kepala bagian umum dan keuangan, kepala subbagian rapat dan risalah, kepala subbagian Perundang-Undangan dan produk, kepala subbagian dokumentasi humas dan protokol, kepala subbagian anggaran, kepala subbagian pengawasan, kepala subbagian pengelolaan aspirasi dan fasilitas, kepala subbagian tata usaha kepegawaian, tenaga ahli dan keanggotaan DPRD, kepala subbagian sarana dan prasarana, kepala subbagian keuangan.

Kemudian tim tersebut melaksanakan kegiatan program dalam bentuk rapat untuk membahas dokumen penganggaran yang terdiri atas dokumen KUA dan RKA. Hasil dari kegiatan rapat selanjutnya dikompilasi menjadi sebuah laporan, yang kemudian laporan tersebut di-*input* pada sebuah sistem bernama SIMDA..



Gambar 2. 3 Alur Penyusunan Dokumen Penganggaran

SIMDA merupakan sistem informasi manajemen daerah yang dikembangkan oleh badan pengawas keuangan dan pembangunan atau sering disebut (BPKP) dengan tujuan terciptanya praktik pengelolaan keuangan yang tepat, cepat serta akurat (BPKP.go.id)

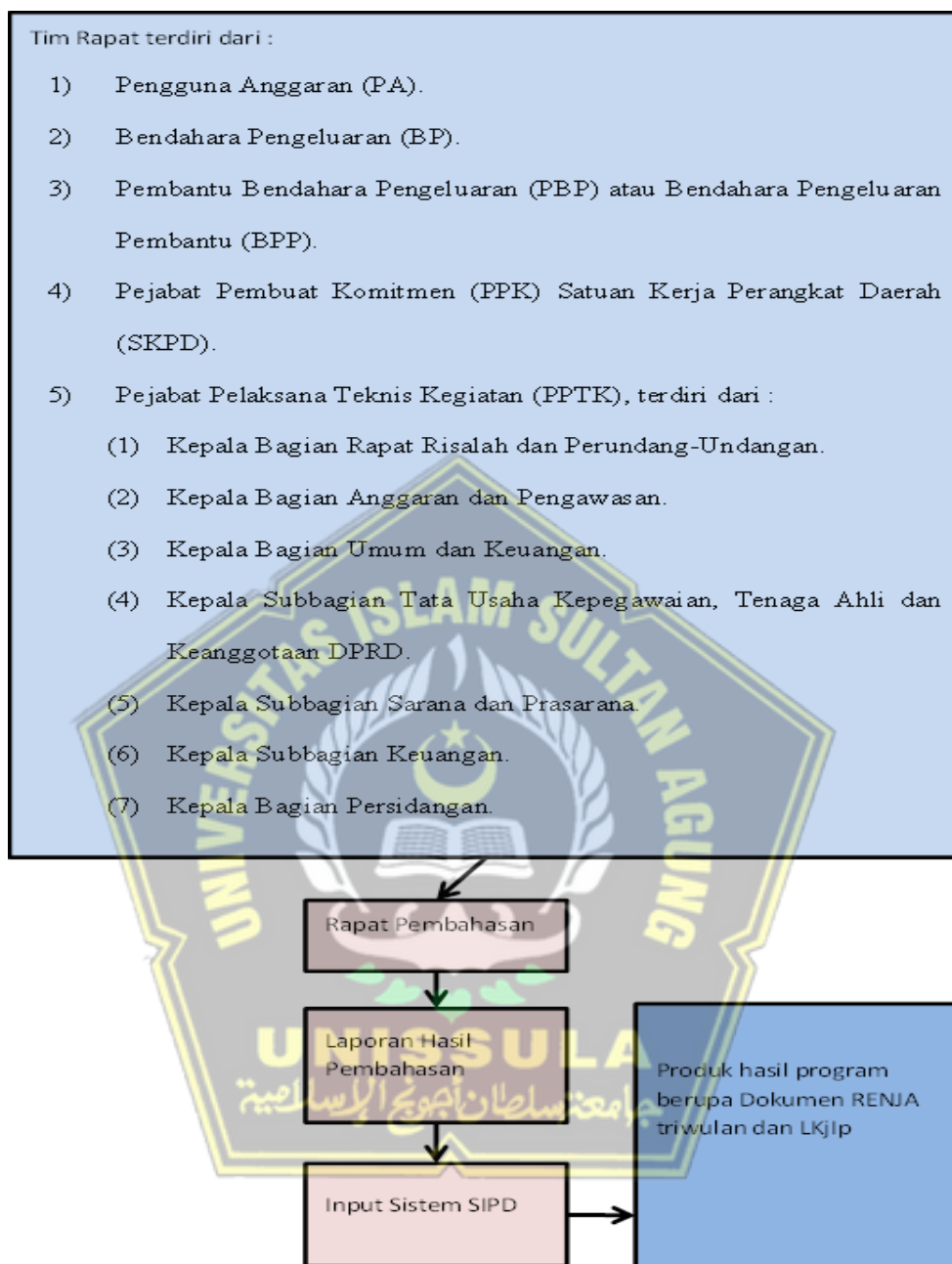
Melalui SIMDA diperoleh *output* berupa dokumen KUA dan RKA, KUA adalah sebuah dokumen yang berisi kebijakan bidang

pendapatan, pengeluaran, dan kebijakan keuangan, serta suatu asumsi awal untuk jangka waktu satu tahun, PERMENDAGRI NOMOR 21 TAHUN (2011). Sedangkan dokumen RKA merupakan suatu dokumen berisi rencana pendapatan serta pengeluaran program dan kegiatan SKPD, sedangkan dasar penyusunan APBD menggunakan kebijakan keuangan (PERATURAN MENTERI KEUANGAN RI NOMOR 136/PMK.02/2014).

3) Program Penyusunan Dokumen Pelaporan

Berdasarkan diagram gambar 4, menjelaskan jika pelaksanaan kegiatan dilakukan sebuah tim penyusun dokumen penganggaran. Tim tersebut terdiri dari bendahara pengeluaran (BP), pembantu bendahara pengeluaran (PBP) atau bendahara pengeluaran pembantu (BPP), pengguna anggaran (PA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) satuan kerja perangkat daerah, pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK), untuk pejabat PPTK terdiri atas :

- (1) Kepala bagian rapat risalah dan Perundang-undangan.
- (2) Kepala bagian anggaran dan pengawasan.
- (3) Kepala bagian umum dan keuangan.
- (4) Kepala subbagian tata usaha kepegawaian, tenaga ahli dan keanggotaan DPRD.



Gambar 2. 4 Alur Penyusunan Dokumen Pelaporan

- (5) Kepala Subbagian Sarana dan Prasarana.
- (6) Kepala Subbagian Keuangan.
- (7) Kepala Bagian Persidangan.

Selanjutnya tim tersebut melaksanakan kegiatan program dalam bentuk rapat untuk membahas dokumen pelaporan yang terdiri atas dokumen RENJA triwulan dan LKjIP. Hasil pembahasan rapat pada kegiatan ini dikompilasi menjadi sebuah laporan yang kemudian di-*input* kedalam sebuah sistem bernama sistem informasi pemerintah daerah (SIPD).

SIPD adalah sebuah sistem untuk penyelenggaraan pembangunan daerah dengan cara mengelola informasi pemerintahan daerah, seperti informasi keuangan dan informasi pembangunan daerah yang saling terkait. Melalui SIPD diperoleh *output* berupa dokumen laporan RENJA triwulan dan LKjIP.

2.2 Aktifitas Magang

2.2.1 Bentuk Kegiatan Magang

Magang dilaksanakan di kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yang merupakan bentuk terlaksananya Program Studi S1 Manajemen UNISSULA dalam pencapaian kurikulum MB-KM. Melalui program ini memberikan banyak pengalaman yang berharga dan sangat berkesan bagi penulis terutama dalam kesempatan untuk bergabung serta menggali ilmu baru di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

Selama pelaksanaan magang, penulis diberikan kesempatan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang untuk melaksanakan magang pada Subbagian Keuangan. Pelaksanaan magang terhitung selama 73 hari kerja sejak

tanggal 24 Maret s/d 15 Juli 2021, dengan jam kerja magang pada hari senin hingga jum'at. Untuk waktu magang pada hari Senin-Kamis dimulai pukul 09.00 sampai dengan 14.00 WIB, dan dimulai pukul 09.00 sampai dengan 11.00 WIB pada hari Jum'at. Kegiatan dan pekerjaan yang penulis lakukan selama pelaksanaan program magang MB-KM adalah sebagai berikut :

1) Melengkapi surat perjalanan dinas.

Pada kegiatan ini, penulis berkesempatan membantu bendahara melengkapi dokumentasi foto dan surat perjalanan dinas anggota DPRD untuk keperluan kelengkapan SPJ.

2) Mengurutkan dokumen.

Dokumen yang diurutkan yaitu :

- (1) Daftar pengumpulan pengeluaran perkode rekening pembahasan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) kepala daerah.
- (2) Surat perjalanan dinas anggota DPRD Kabupaten Rembang.

Setelah diurutkan kemudian dokumen tersebut dimasukkan kedalam ordner.

3) Mengopres foto

File foto ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang dikompres menggunakan aplikasi komputer *Paint 3D* agar bisa diunggah pada sistem, ukuran penyimpanan komputer yang ditugaskan kepada penulis yaitu 50 KB (Kilobita), sedangkan ukuran file foto sebelumnya mencapai 2 MB (Megabita). Hasil kegiatan ini digunakan untuk melengkapi data diri para pegawai ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

4) Mengikuti kegiatan perpisahan purnabakti

Penulis tidak hanya menyaksikan kegiatan purnabakti ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yang sedang berlangsung, akan tetapi turut aktif bekerjasama merapikan dan membagikan jamuan dalam mempersiapkan kegiatan ini.

5) Menulis nomor sertifikat

Penulisan dilakukan secara manual pada lembar sertifikat magang, sertifikat ini nantinya akan diserahkan kepada mahasiswa yang magang di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang sebagai sebuah apresiasi.

6) Memindai dokumen dengan mesin scan

Adapun dokumen yang ditugaskan yaitu :

- (1) LKPJ (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban) Bupati, dokumen laporan disampaikan kepada DPRD Kabupaten Rembang oleh kepala daerah yang berisi tentang informasi dari penyelenggara pemerintahan jangka waktu satu tahun anggaran maupun akhir masa jabatan. Selanjutnya dokumen ini dilimpahkan kepada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang untuk diolah, yang mana sudah menjadi tugas pokok Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang untuk memfasilitasi DPRD Kabupaten Rembang.
- (2) SPJ (Surat Pertanggungjawaban) Reses DPRD, dalam dokumen ini berisikan tentang kegiatan kunjungan kerja DPRD Kabupaten Rembang, dengan adanya dokumen ini maka transparansi dan akuntabilitas dapat terwujud.

7) Membantu pelaksanaan rapat

Salah satu kegiatan yang telah berlangsung selama pelaksanaan proses magang MB-KM pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang adalah rapat pembahasan LKPJ antara Panitia Khusus I dan II dengan OPD. Pada kegiatan tersebut penulis turut berkontribusi dalam membagikan jamuan kepada peserta rapat.

8) Meng-*input* data

Data yang telah disediakan oleh Dosen Supervisor untuk ditugaskan kepada penulis yaitu :

(1) Data Alat Tulis Kantor (ATK)

Mahasiswa magang ditugaskan untuk meng-*input* data tersebut ke dalam dokumen kontrak ATK 2021 menggunakan Microsoft Excel.

(2) Data biaya perjalanan dinas konsultasi Panitia Khusus IV DPRD

Kabupaten Rembang ke DPRD Kota Surabaya, dan DPRD Kabupaten Lamongan menggunakan Microsoft Excel.

9) Membantu pembuatan surat

Surat yang ditugaskan antara lain :

(1) Surat keterangan laporan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).

(2) Surat perjanjian kerjasama Dinas Indagkop dan UMKM.

10) Membuat *E-Billing* pajak, *E-Billing* pajak dibuat menggunakan aplikasi

SSE Pajak secara online, untuk membuat *E-Billing* pajak dibutuhkan kode *billing* untuk membayar pajak, setelah kode jadi kemudian dilanjutkan

dengan mencetak surat setoran bayar pajak menggunakan mesin *printer*. Dalam kegiatan ini mahasiswa magang ditugaskan untuk mencetak *E-Billing* pajak PPh Pasal 23.

11) Membantu membuat Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tahun 2021, penulis diberikan kesempatan oleh Dosen Supervisor untuk membantu bendahara dalam perhitungan anggaran menggunakan Microsoft Excel serta perumusannya seperti penjumlahan, pengurangan, perkalian dan pembagian. Adapun beberapa RKA yang telah ditugaskan kepada penulis diantaranya :

- (1) Kegiatan layanan keuangan dan kesejahteraan DPRD.
- (2) Rincian belanja SKPD.
- (3) Subbagian Pengadaan Dinas beserta atribut kelengkapannya.
- (4) Subbagian pendidikan serta pelatihan pegawai sesuai fungsi dan tugas.
- (5) Subbagian bimbingan teknis berupa implementasi peraturan Perundang-undangan.
- (6) Sub kegiatan penyediaan komponen instansi listrik/penerangan bangunan kantor.
- (7) Sub kegiatan penyedia peralatan dan perlengkapan kantor.
- (8) Sub kegiatan penyedia bahan logistik kantor.

12) Membantu melengkapi dan menyusun Surat Pertanggungjawaban (SPJ), pada kegiatan ini penulis membantu melengkapi SPJ dengan cara

membuat formulir C5 dan C4, adapun SPJ yang telah ditugaskan sebagai berikut :

- (1) SPJ reses masa persidangan III.
- (2) SPJ kegiatan administrasi umum perangkat daerah.
- (3) SPJ kegiatan penyediaan jasa penunjang urusan pemerintah daerah.
- (4) SPJ hasil konsultasi atau kunjungan kerja pimpinan DPRD Kabupaten Rembang.
- (5) SPJ kegiatan pelaksanaan reses.
- (6) SPJ kegiatan penyediaan jasa pemeliharaan, biaya pemeliharaan, dan pajak kendaraan perorangan dinas atau kendaraan dinas jabatan.
- (7) SPJ Reses DPRD Kabupaten Rembang.

13) Membantu menyiapkan kelengkapan administrasi

Kelengkapan administrasi yang harus disiapkan antara lain formulir presensi, materi yang akan disampaikan pada kegiatan tersebut. Penulis juga tidak ketinggalan membantu memberikan jamuan untuk para peserta kegiatan tersebut. Beberapa agenda yang telah berlangsung selama proses magang MB-KM di Sekretariat DPRD Kabupaten rembang yaitu :

- (1) Agenda konsultasi Badan Musyawarah (BAMUS).
- (2) Kunjungan Kerja pimpinan DPRD Kabupaten Rembang.
- (3) Badan Anggaran Kegiatan Pertanggungjawaban APBD.

14) Membantu penyusunan Rencana Strategi (Renstra) OPD Tahun 2021-2026, dalam penyusunan Renstra OPD Tahun 2021-2026, penulis ditugaskan

oleh Dosen Supervisor untuk membantu mengidentifikasi rencana kebutuhan dalam waktu lima tahun kedepan.

15) Mengikuti sosialisasi

Mengikuti sosialisasi aplikasi SIWASPADA (Sistem Informasi Pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Daerah)

16) Mempelajari Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) Keuangan

Diberikan pemahaman oleh Dosen Supervisor perihal SIMDA Keuangan.

17) Bantu-membantu pendamping BANGGAR (Badan Anggaran), penulis diberikan pekerjaan oleh Dosen Supervisor untuk membantu pendamping BANGGAR, pekerjaan tersebut diantaranya :

- (1) Membantu pendamping banggar dalam rangka menyusun notulen hasil rapat banggar dengan tim anggaran pemerintah daerah atau sering disebut TAPD.
- (2) Mencatat hasil rapat antara banggar dengan TAPD atau OPD terkait pertanggungjawaban APBD (Anggaran Pendapatan Perangkat Daerah).

18) Membantu bendahara membuat C5

Penulis diberikan kesempatan untuk membantu bendahara membuat formulir C5 atau biasa disebut sebagai bukti pengeluaran, pada kegiatan ini penulis memasukkan data biaya berdasarkan jenis kegiatan ke dalam formulir C5 dalam bentuk *Microsoft Excel*, kemudian dilanjutkan mencetak formulir C5 menggunakan mesin *printer* dan menyerahkannya ke

bendaharan. Jenis kegiatan formulir C5 yang telah dikerjakan oleh penulis
Yaitu :

- (1) Bukti pembayaran Kegiatan Pengawasan Bidang Infrastruktur
Komisi III dan Perekonomian Komisi II.
- (2) Bukti pembayaran Kegiatan Pengawasan Bidang Anggaran
Pimpinan DPRD dan Kesejahteraan Anggaran Komisi IV.
- (3) SPJ bulan Juni.
- (4) SPJ Kegiatan Pengawasan Komisi I dan III.

19) Membantu bendahara membuat C4

Hampir sama dengan kegiatan untuk membantu bendahara
membuat C5, penulis membuat C4 menggunakan *Microsoft Excel*,
kemudia dilanjutkan mencetak formulir C4 menggunakan mesin *printer*
dan menyerahkannya ke bendaharan. Jenis kegiatan formulir C4 yang telah
dikerjakan oleh penulis Yaitu SPJ Kegiatan Pengawasan Komisi I, II, III,
IV, dan Pimpinan DPRD.

20) Membantu menata dan mengarsipkan dokumen SPJ bulan Juni.

21) Membantu membayarkan pajak

Pembayaran pajak dapat dilakukan pada Bank BNI yang telah
tersedia pada Kantor Bupati Rembang. Penulis menyerahkan *billing* pajak
kepada *teller* yang selanjutnya pembayaran pajak dapat diproses.

22) Membantu membuat rekapitulasi dan pengajuan pembayaran, pada
kegiatan ini, penulis berkesempatan untuk membantu bendahara dalam hal

meng-*input* data yang kemudian diolah dengan *Microsoft Excel*. Adapun dokumen yang telah diolah sebagai berikut:

- (1) Kegiatan Pengawasan Komisi I.
- (2) Kegiatan Pengawasan Komisi III.
- (3) Pembayaran Kegiatan Pengawasan Pimpinan DPRD.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

Berangkat dari kegiatan selama program magang MB-KM di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang, melalui analisis data serta wawancara dengan Aparat Pengelola Keuangan di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang maka identifikasi permasalahan adalah sebagai berikut :

3.1 Realisasi Anggaran pada Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Kurang Efektif.

Tabel 3. 1 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020

No	Program/Kegiatan	Anggaran 2020	Realisasi 2020	
			Angka	%
I	Program Manajemen Administrasi Pelayanan Umum, Kepegawaian dan Keuangan Perangkat Daerah	7.880.418.000	6.355.931.860	81%
1	Peningkatan manajemen administrasi pelayanan umum	1.222.059.000	1.036.579.983	85%
2	Peningkatan sarana dan prasarana aparatur	3.786.939.000	3.079.446.804	81%
3	Peningkatan kualitas sumber daya aparatur	2.841.270.000	2.221.281.073	78%
4	Peningkatan dan pengembangan sistem pelaporan keuangan	30.150.000	18.624.000	62%
II	Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	110.980.000	72.074.000	65%
1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	52.880.000	30.051.000	57%
2	Penyusunan Dokumen Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	58.100.000	42.023.000	72%

III	Program Legislasi Daerah	9.043.223.000	7.310.942.785	81%
1	Fasilitasi Pembahasan Raperda Inisiatif dan Non Anggaran	680.842.000	397.157.836	58%
2	Fasilitasi Rapat - Rapat DPRD	7.897.953.000	6.556.964.923	83%
3	Fasilitasi Kehumasan, Protokol dan Dokumentasi	437.463.000	345.368.026	79%
4	Survey Kepuasan DPRD Terhadap Pelayanan Sekretariat DPRD	26.965.000	11.452.000	42%
IV	Program Peningkatan Pengawasan dan Penganggaran Pembangunan Daerah	8.352.471.000	7.283.088.896	87%
1	Fasilitasi Pelaksanaan Fungsi Pengawasan	4.089.718.000	3.687.870.621	90%
2	Fasilitasi Dialog dan Koordinasi Dengan Pejabat Pemerintah Daerah serta Tokoh Masyarakat	3.828.821.000	3.313.697.500	87%
3	Fasilitasi Pembahasan Raperda Anggaran	433.932.000	281.520.775	65%

Sumber : Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang

Kurang optimalnya realisasi anggaran dapat ditunjukkan oleh rasio realisasi serta anggaran dari program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah dimana hanya mencapai 64,94%. Penyebab rendahnya penyerapan anggaran pada program tersebut yaitu kegiatan program yang tidak terealisasi dengan baik, agenda tersebut adalah penyusunan dokumen perangkat daerah dan evaluasi kinerja perangkat daerah.

Adapun penyebab mengapa realisasi kegiatan untuk membahas produk dari program ini tidak berjalan dengan baik yakni dikarenakan terjadinya pengurangan volume agenda rapat, sedangkan volume rapat berkurang disebabkan oleh agenda rapat untuk membahas produk dari Program ini bertabrakan dengan jadwal anggota dewan, karena tugas pokok Sekretariat DPRD Kabupaten

Rembang adalah memfasilitasi DPRD Kabupaten Rembang, maka dari itu Sekretariat lebih mementingkan DPRD dari pada pelaksanaan rapat.

Meskipun volume rapat dikurangi dan pejabat yang berkepentingan lebih mementingkan dewan, para pejabat yang termasuk dalam tim rapat dari program ini harus tetap mengumpulkan data untuk diolah menjadi sebuah laporan, yang kemudian diperoleh produk berupa dokumen perencanaan, anggaran, dan pelaporan. Dari pernyataan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pengurangan volume rapat membuat para pejabat bekerja secara individu, sedangkan organisasi adalah sebuah tim yang saling terkait dan bersama-sama untuk menyelesaikan pekerjaannya atau sering disebut kerja tim. Apabila suatu pekerjaan dilakukan secara individu maka tidak akan maksimal karena jika terdapat kekurangan pada satu bagian akan berimbas pada hasil akhir produk dari program ini.

Berdasarkan identifikasi permasalahan diatas, penelitian ini mengusulkan sebuah solusi yaitu berupa koordinasi. Melalui koordinasi diharapkan jadwal kegiatan rapat tidak lagi bertabrakan dengan kegiatan dewan sehingga kegiatan rapat dapat terealisasi dengan baik. Pernyataan ini didukung oleh penelitian Lopez & Fontaine (2019) seperti dikutip Atmadja et al (2021) yang memaparkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan koordinasi bisa berupa koordinasi dengan kewenangan, musyawarah mufakat, koordinasi melalui pedoman pelaksanaan, koordinasi melalui forum, dan koordinasi melalui rapat.

Penelitian ini juga mengusulkan solusi berupa budaya organisasi, yang mana melalui budaya organisasi diharapkan para ASN dapat melaksanakan pekerjaan bersama-sama melalui pelaksanaan rapat untuk membahas produk dari

program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah, sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak lagi secara individu. Hal ini didukung oleh Reni dan Syamsir (2019) yang memaparkan budaya organisasi adalah bentuk perilaku, keyakinan, asumsi dan nilai-nilai yang dipegang bersamaan, sehingga menciptakan perilaku juga interaksi antara sesama anggota organisasi, sehingga mempengaruhi bagaimana cara kerja mereka. Juga dipaparkan jika budaya organisasi merupakan suatu pendapat dan tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan berpegang teguh asumsi penting secara bersama-sama.



BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Kinerja

Putra dan Juliana (2019) mengatakan jika kinerja mencerminkan tingkat capaian dalam melakukan suatu program maupun kebijakan dalam pelaksanaan suatu kegiatan, kebijakan dalam mewujudkan visi, misi, sasaran dan tujuan, organisasi yang terkandung pada perencanaan strategis organisasi. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dan kelompok individu dalam menyelesaikan tugasnya, Udin dan yuniawan (2020) seperti dikutip Riwukore et al., (2021).

Ratminto dan Winarsih (2007) seperti dikutip (Tyasotyningarum & Muzaqi, 2021) adapun indikator untuk mengukur kinerja, yaitu indikator yang berorientasi pada proses maupun berorientasi pada hasil.

Menurut Ratminto dan Winarsih (2007) seperti dikutip Tyasotyningarum dan Muzaqi (2021), indikator kinerja organisasi yang berorientasi pada proses diantaranya :

- 1) Responsivitas yaitu keinginan, harapan, aspirasi, dan tuntutan *customers* mempengaruhi pengukuran daya tanggap pemberi (*providers*).
- 2) Responbilitas, yaitu penilaian yang mencerminkan tingkat kesesuaian antara peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan dengan penyelenggara pemerintahan.

- 3) Akuntabilitas, seberapa besar kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan ukuran-ukuran eksternal di masyarakat dan yang dimiliki oleh pemangku kepentingan, sebagai contoh norma dan nilai yang berkembang di masyarakat.
- 4) Adaptasi, penilaian mengenai daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan lingkungan yang terjadi saat ini.
- 5) Kelangsungan hidup, menunjukkan kemampuan pemerintah maupun program pelayanan dapat berkembang dan memertahankan hidupnya bahkan berkompetisi dengan daerah lain.
- 6) Keterbukaan yaitu tatacara penyelenggaraan pemerintahan dan lainnya yang berkaitan dengan proses pelayanan umum, agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat baik diminta maupun tidak maka wajib memiliki informasi yang jelas dan terbuka.
- 7) Empati, yaitu perhatian dari pemerintah penyelenggara jasa pelayanan terhadap isu-isu yang sedang berkembang di masyarakat.

Sedangkan indikator kinerja organisasi berorientasi terhadap hasil menurut Ratminto dan Winarsih (2007) seperti dikutip (Tyasotyningarum dan Muzaqi, 2021) yaitu :

- 1) Efektivitas terwujudnya pencapaian yang sudah ditentukan, baik berbentuk target maupun sasaran jangka panjang atau misi organisasi publik. Namun harus mengacu pada visi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi public.

- 2) Produktivitas, mencerminkan kesanggupan organisasi publik dalam menghasilkan keluaran, dan keluaran itu sendiri benar-benar diperlukan rakyat.
- 3) Efisiensi mencerminkan perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran, penyelenggaraan jenis pelayanan oleh organisasi publik diharuskan menggunakan biaya dan waktu se-minimal mungkin.
- 4) Kepuasan, mencerminkan kebutuhan karyawan dan masyarakat dapat dipenuhi oleh organisasi publik dengan baik.

Menurut Indraswari, 2011 ; Bintari dan Asyik, 2018 seperti dikutip (Nasir et al., 2021) mengemukakan bahwa indikator kinerja terdiri dari :

- 1) Efektivitas, efisiensi, dan ekonomis diharuskan ketika pelaksanaan tugas.
- 2) Tercapainya tujuan organisasi.
- 3) Pelayanan yang diberikan harus berkualitas.

Menurut Mahsun (2006) seperti dikutip (Aryani et al., 2021), indikator kinerja organisasi terdiri dari enam indikator diantaranya :

- 1) Masukan.
- 2) Proses.
- 3) Keluaran.
- 4) Hasil.
- 5) Manfaat.
- 6) Dampak.

Dari keenam indikator diatas, indikator input terdiri dari tiga aspek yaitu jumlah infrastruktur, sumber dana, jumlah pegawai dan jumlah waktu, sedangkan

indikator output berupa bentuk fisik dan jasa yang dihasilkan (Aryani et al., 2021).

Ramdhani dan Anisa (2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa salah satu indikator penilaian kinerja pemerintah daerah yaitu penyerapan anggaran, apabila penyerapan anggaran terbilang rendah itu berarti target kinerja yang telah ditetapkan tidak tercapai. Sejalan dengan penelitian Andri et al., (2019), apabila penyerapan anggaran buruk maka berakibat pada buruknya kinerja dan program pemerintah.

Dalam penelitian Maman & Soffan (2017) Faktor penyebab lambatnya penyerapan anggaran yaitu :

- 1) Koordinasi
- 2) Budaya organisasi
- 3) Kompetensi
- 4) Kendala teknis
- 5) Administrasi
- 6) Dokumen

Berdasarkan pandangan mengenai kinerja yang telah diuraikan diatas menjelaskan jika baik maupun buruk kinerja suatu organisasi dapat dilihat melalui realisasi anggaran pada organisasi tersebut.

4.2 Koordinasi

Koordinasi adalah suatu usaha untuk membimbing dan menggabungkan tindakan atau pemikiran seseorang maupun bagian dari suatu organisasi atau

objek untuk mewujudkan suatu perilaku tunggal sebagai langkah kemajuan organisasi. Koordinasi pada lini komunitas sangat penting untuk membuat keputusan yang tepat. (Atmadja et al., 2021)

Dalam penelitian Maman & Soffan (2017), koordinasi adalah upaya secara sinkron dan teratur untuk memberikan waktu dan jumlah yang tepat, serta mengarahkan kegiatan agar memperoleh perilaku maupun tindakan serupa dan serasi terhadap target.

Koordinasi memiliki definisi bahwa satuan yang terpisah pada suatu organisasi melakukan pengintegrasian tujuan dan kegiatan-kegiatan guna mencapai tujuan secara efisien. Kebutuhan koordinasi ditentukan dari sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas serta derajat, Handoko (2003:195-196).

Yaqub (2019) dalam penelitiannya mengenai pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan koordinasi terhadap efektivitas tugas dan fungsi DPRD, memperoleh hasil dan mengatakan bahwa untuk meningkatkan tugas dan fungsi DPRD dapat ditingkatkan dengan memperbaiki, memperkuat, meningkatkan dan atau mengoptimalkan 21 indikator koordinasi. Indikator tersebut terdiri dari :

- 1) Arah kebijakan koordinasi.
- 2) Standar kebijakan koordinasi.
- 3) Tujuan kebijakan koordinasi.
- 4) Perencanaan tujuan koordinasi.
- 5) Teknis perencanaan koordinasi.
- 6) Waktu perencanaan koordinasi.

- 7) Koordinasi prosedur.
- 8) Prosedur koordinasi.
- 9) Pencapaian koordinasi.
- 10) Rapat konsultasi.
- 11) Rapat koordinasi.
- 12) Rapat pelaksanaan.
- 13) Notulen rapat koordinasi.
- 14) Hasil rapat koordinasi.
- 15) Tindak lanjut hasil rapat koordinasi.
- 16) Kinerja pleno.
- 17) Komisi kinerja.
- 18) Kinerja fraksi.
- 19) Fungsi sidang paripurna lembaga.
- 20) Fungsi rapat komisi lembaga.
- 21) Fungsi rapat fraksi lembaga.

Yaqup (2019) memaparkan jika terdapat tujuh dimensi koordinasi, tujuh dimensi tersebut terdiri dari :

- 1) Kebijakan.
- 2) Tata cara serta tata kerja.
- 3) Rencana.
- 4) Rapat dan konferensi.
- 5) Keputusan secara bersama.
- 6) Tim, panitia, dan kelompok kerja.

7) Gugus Tugas.

Menurut Hasibuan (2007: 88), faktor koordinasi adalah sebagai berikut :

- 1) Kesatuan sebuah tindakan.
- 2) Hubungan kerja.
- 3) Pembagian pekerjaan.
- 4) Tindakan disiplin.

Dalam penelitian Lopez & Fontaine (2019) seperti dikutip Atmadja et al (2021) memaparkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan koordinasi bisa berupa koordinasi dengan kewenangan, musyawarah mufakat, koordinasi melalui pedoman pelaksanaan, koordinasi melalui forum, dan koordinasi melalui rapat.

Dalam penelitian Maman & Soffan (2017), koordinasi termasuk fungsi manajemen dimana turut memegang peranan penting dan sama dengan fungsi manajemen lainnya, keberhasilan koordinasi mampu menjamin berhasilnya pencapaian tujuan organisasi.

Pada sebuah yayasan, koordinasi menjadi alat kerja dalam proses mengintegrasikan tujuan dan kegiatan, yang dikoordinasikan dalam bentuk sistem informasi vertikal, sistem informasi horizontal, dan sistem informasi manajer kontak, Siputra (2016) seperti dikutip (Atmadja et al., 2021).

Berdasarkan pandangan mengenai koordinasi yang telah diuraikan di atas menjelaskan jika koordinasi antara satuan organisasi berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi salah satunya rapat dan konferensi. Pandangan di atas juga

menjelaskan jika koordinasi berpengaruh terhadap kinerja sebuah organisasi, pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian Muhammad Rakhmat (2016) bahwa koordinasi sangat berpengaruh terhadap kinerja. Sejalan dengan Yaqub (2019) memaparkan jika koordinasi mempengaruhi efektivitas tugas dan fungsi OPD.

4.3 Budaya Organisasi

Budaya dalam organisasi merupakan ciri dari organisasi seperti nilai, norma dan keyakinan, yang telah lama berlaku serta menjadi panduan untuk bertindak, sehingga menjadi ciri-ciri dari organisasi, (Falilah & Wahyono, 2019).

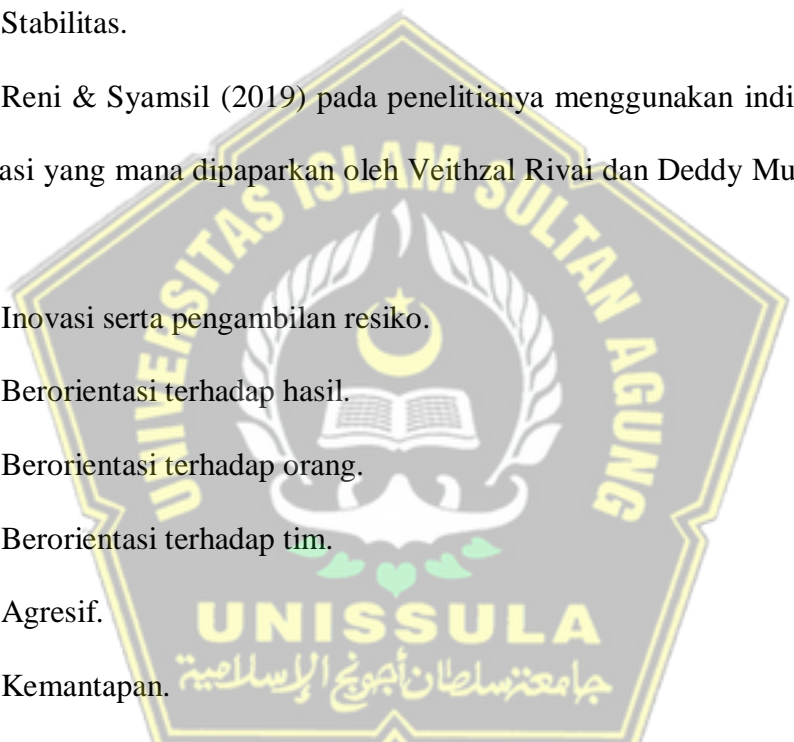
Sopiah (2008) seperti dikutip Reni dan Syamsir (2019), mengatakan jika “budaya organisasi adalah nilai dominan yang didukung oleh organisasi, yang mana kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan konsumen dituntun oleh falsafah, sebagai suatu cara anggota-anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan yang telah menjadi anggapan dan kepercayaan dasar”. Teori tersebut memberikan kejelasan bahwa setiap anggota organisasi yang menangani atau menyelesaikan pekerjaannya akan dipengaruhi oleh budaya organisasi, yang mana budaya tersebut telah menjadi nilai dasar sebuah organisasi

Edison (2016) seperti dikutip Reni dan Syamsir (2019), memaparkan budaya organisasi adalah pola dari perilaku, keyakinan, asumsi, serta nilai yang dipegang bersamaan, sehingga menciptakan perilaku dan tindakan serta cara kerja antara sesama anggota organisasi..

Falilah & Wahyono (2019) mengatakan pengukuran variabel budaya organisasi biasanya menggunakan indikator berikut:

- 1) Inovasi serta pengambilan resiko.
- 2) Memperhatikan detail.
- 3) Berorientasi terhadap hasil.
- 4) Berorientasi terhadap orang.
- 5) Berorientasi terhadap tim.
- 6) Keagresifan.
- 7) Stabilitas.

Reni & Syamsil (2019) pada penelitiannya menggunakan indikator budaya organisasi yang mana dipaparkan oleh Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2013), yaitu:

- 
- 1) Inovasi serta pengambilan resiko.
 - 2) Berorientasi terhadap hasil.
 - 3) Berorientasi terhadap orang.
 - 4) Berorientasi terhadap tim.
 - 5) Agresif.
 - 6) Kemantapan.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Liliweri (2014) terdiri dari :

- 1) Nilai yang dianut staf.
- 2) Nilai dan atribut.
- 3) Visi dan misi organisasi.
- 4) Kepemimpinan.
- 5) Lingkungan sosial.

- 6) Tipe layanan yang dibutuhkan publik dan segmen.

Budaya memiliki hubungan dengan upaya sebuah organisasi dalam membangun komitmen, yang mana untuk mewujudkan visi, membangun kekuatan, dan menentukan kemajuan dari organisasi, Falilah dan Wahyono (2019). Kinerja pegawai dapat dibantu dengan budaya organisasi melalui nilai yang digunakan secara bersamaan, hal ini memberikan rasa nyaman terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan peningkatan komitmen serta kesetiaan dengan organisasi, Falilah dan Wahyono (2019). Oleh karena itu apabila budaya yang dimiliki oleh sebuah organisasi semakin kuat maka dorongan buat maju bersama semakin besar.

Falilah dan Wahyono (2019), memaparkan beberapa manfaat yang bisa diperoleh dari budaya organisasi yaitu :

- 1) Hasil kerja yang baik.
- 2) Terpeliharanya jaringan komunikasi.
- 3) Keterbukaan.
- 4) Kebersamaan.
- 5) Kekeluargaan.
- 6) Menemukan masalah dan cepat dalam menyelesaikannya.
- 7) Mudah dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi.
- 8) Mengurangi terjadinya salah informasi atau laporan.

Berdasarkan berbagai pandangan mengenai budaya organisasi yang telah diuraikan diatas menjelaskan bahwa kinerja dapat ditingkatkan melalaui budaya organisasi. Apabila budaya organisasi semakin kuat makakerja pegawai juga

semakin baik, budaya organisasi bisa dikatakan kuat apabila nilai-nilai yang dianut dapat dilaksanakan bersama-sama untuk mencapai tujuan suatu organisasi. “Oleh karena itu telah menjadi suatu kebutuhan memiliki kemampuan menciptakan suatu organisasi melalui budaya dalam mendorong kinerja”, Wibowo (2010, hal 363) seperti dikutip Reni dan Syamsir (2019)

Pada penelitian Hutagalung (2021) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas penanaman modal dan pelayanan perijinan terpadu satu pintu Kabupaten Tapanuli Tengah.

Sejalan dengan Reni dan Syamsir (2019) dalam penelitiannya beliau memaparkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Edison (2016) seperti dikutip Reni dan Syamsir (2019), juga menjelaskan bahwa untuk menunjang kinerja melalui pemenuhan-pemenuhan diantaranya kepribadian, kesadaran diri, keagresifan, performa serta orientasi tim diperlukan budaya organisasi yang kuat.

Maka bisa dijelaskan budaya dalam organisasi mampu menciptakan komitmen dan konsistensi, sehingga anggota organisasi akan termotivasi dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Sebuah organisasi dikatakan sukses atau tidak tergantung pada budaya organisasi yang dimiliki kuat atau tidak, sebab cara untuk memahami baik atau tidaknya kinerja anggota dan perusahaan serta bagaimana *senses of belonging* karyawan terhadap perusahaan maupun organisasi hanya dapat melalui pemahaman budayanya terlebih dahulu, (Reni & Syamsir, 2019).

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Rumusan Masalah

Dalam UU No.17 (2003) mengatakan jika anggaran merupakan alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Pemerintah Indonesia khususnya di Kabupaten Rembang menggunakan anggaran untuk melaksanakan kebijakan yang telah direncanakan. Semakin tinggi rasio penyerapan anggaran pada pemerintah daerah, maka kemampuan dalam merealisasikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) semakin baik (Kementerian Keuangan RI, 2013).

Ramdhani dan Anisa (2017), salah satu indikator dari kinerja adalah anggaran, apabila penyerapan anggaran terbilang rendah itu berarti target kinerja organisasi yang telah ditetapkan tidak tercapai. Jika target kinerja yang telah ditetapkan tidak berhasil itu berarti tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi tidak tercapai dengan baik. Adapun faktor penyebab lambatnya penyerapan anggaran adalah faktor administrasi, faktor koordinasi, faktor kendala teknis, faktor budaya organisasi, faktor kompetensi, dan faktor dokumen (Maman dan Soffan, 2017).

Tabel 5. 1 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Tahun 2020

No	Program/Kegiatan	Anggaran 2020	Realisasi 2020	
			Angka	%
I	Program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	110.980.000	72.074.000	65%
1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	52.880.000	30.051.000	57%
2	Penyusunan Dokumen Evaluasi Kinerja Perangkat daerah	58.100.000	42.023.000	72%

Sumber : Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang

Pada pemerintahan Kabupaten Rembang khususnya di Sekretariat DPRD terdapat fenomena berupa realisasi anggaran program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah yang masih kurang efektif, fenomena tersebut bisa dilihat pada tabel 5.1 mencerminkan jika rasio realisasi anggaran hanya mencapai 64,94%. Kegiatan dalam program tersebut yaitu agenda rapat untuk membahas dan mengerjakan program itu.

Agenda rapat dari program tersebut menghasilkan produk berupa dokumen perencanaan, dokumen anggaran, dan dokumen laporan evaluasi kinerja. Berdasarkan dokumen DPA SKPD Tahun Anggaran 2020, jumlah kegiatan rapat dalam program yang telah direncanakan/dianggarkan terdapat 34 agenda, sedangkan kegiatan rapat yang telah terealisasi berjumlah 15 agenda, terdiri dari :

- 1) Rapat persiapan penyusunan LKjIP, rapat ini dilaksanakan pada hari Selasa, 4 Februari 2021.
- 2) Rapat persiapan penyusunan LPPD dan LKPJ, pelaksanaan rapat pada hari Kamis, 27 Februari 2020.

- 3) Rapat penyusunan Renja 2021, yang dilaksanakan pada Selasa, 10 Maret 2020.
- 4) Rapat koordinasi penyusunan Renja 2021, dilaksanakan pada Senin, 23 Maret 2020.
- 5) Rapat persiapan input Renja tahun 2021 di SIP@NDU yang dilaksanakan pada Kamis, 11 Juni 2020.
- 6) Rapat persiapan input Renja di SIP@NDU pada Hari Senin, 15 Juni 2020.
- 7) Rapat Persiapan Desk Renja 2021 yang dilaksanakan pada Jum'at, 19 Juni 2020.
- 8) Rapat lanjutan penyusunan Renja pada hari Senin, 22 Juni 2020.
- 9) Rapat penyusunan Renja tahun anggaran 2021, kegiatan ini dilaksanakan pada Senin, 29 Juni 2020.
- 10) Rapat penyusunan Renja tahun anggaran 2021, pada Selasa, 30 Juni 2020.
- 11) Rapat lanjutan penyusunan Renja tahun anggaran 2021, dilaksanakan pada Rabu, 1 Juli 2020.
- 12) Rapat Rasionalisasi dan finalisasi Renja tahu anggaran 2021 dan APBD perubahan tahun anggaran 2020, pada Rabu, 29 Juli 2020.
- 13) Rapat pemutakhiran data SIPD 2021 yang dilaksanakan pada hari Selasa, 6 Oktober 2020.
- 14) Rapat koordinasi anggaran 2021 ke SIPD yang dilaksanakan pada hari Kamis, 15 Oktober 2020.
- 15) Rapat penyusunan dan input RKA Tahun Anggaran 2021, pada hari Senin, 23 November 2020.

Jika realisasi anggaran kurang efektif dan rapat tidak terealisasi dengan secara maksimal maka akan berdampak pada hasil akhir dari program ini, karena dalam menyelesaikan pekerjaan bukan dikerjakan secara tim melainkan individu, program ini merupakan agenda bersama yang dikerjakan secara tim jika terdapat kekurangan disatu bagian maka akan berimbas pada hasil akhir produk dari program ini.

Adapun dampak yang telah terjadi karena rapat tidak terealisasi dengan baik yaitu keterlambatan penyampaian dokumen produk program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah yang seharusnya disampaikan setiap tanggal 10 bulan berikutnya kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA).

Tabel 5. 2 Realisasi Penyampaian Dokumen Program Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah Tahun 2020 Kepada BAPPEDA

No	Perihal	Batas Penyampaian	Realisasi
1	Evaluasi Renja OPD Triwulan IV TA. 2019 dan Capaian Kinerja Indikator Program dan Urusan di RJMD Tahun 2019.	10 Januari 2020	20 Januari 2020

Sumber : Sekretaris DPRD Kabupaten Rembang

5.2 Analisis Masalah

Anggaran termasuk salah satu yang dibutuhkan pemerintah dalam melaksanakan kebijakan yang direncanakan, karena anggaran merupakan sebuah alat akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi. Anggaran juga termasuk dalam salah satu dari indikator yang mempengaruhi kinerja, jika anggaran tidak dapat terealisasi dengan baik atau dengan kata lain penyerapan anggarannya kurang

efektif maka dapat dikatakan bahwa target kinerja organisasi tidak tercapai (Ramdhani dan Anisa, 2017)

Fenomena realisasi anggaran yang kurang efektif pada program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah di Sekretariat DPRD mencapai 64,94%. Kegiatan dalam program ini berupa agenda rapat untuk membahas dan mengerjakan program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah. Jika realisasi anggaran kurang efektif dan rapat tidak terealisasi dengan baik maka akan berdampak pada hasil akhir dari program ini, karena program ini merupakan agenda bersama yang dikerjakan secara tim jika terdapat kekurangan disatu bagian maka akan berimbas pada hasil akhir produk dari program ini.

Berdasarkan hasil wawancara kepada ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang memperoleh hasil bahwa penyebab kurang efektif anggaran program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah yaitu kegiatan program tidak terealisasi dengan baik terkhusus pada kegiatan penyusunan dokumen perangkat daerah dan penyusunan dokumen evaluasi kinerja perangkat daerah.

Kegiatan ini tidak berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya koordinasi, yang mana waktu untuk melaksanakan kegiatan bertabrakan dengan jadwal kegiatan Dewan, sehingga kegiatan program tidak terlaksana secara maksimal karena Sekretariat melaksanakan tugas mendampingi kegiatan dewan.

Disamping hal tersebut, tidak terlaksananya rapat menyebabkan timbulnya budaya kerja secara individu atau proses penyelesaian tugas tidak diselesaikan secara tim. Pada dasarnya program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah adalah program bersama yang harus dikerjakan secara tim dan memiliki

keterkaitan satu dengan yang lain, apabila program ini dibudayakan dengan dikerjakan secara individu maka berdampak pada hasil akhir dari program ini salah satunya keterlambatan penyampaian dokumen kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas sesuai dengan penelitian Maman & Soffan (2017) yang mengemukakan bahwa faktor penyebab lambatnya penyerapan anggaran diantaranya yaitu koordinasi dan budaya organisasi.

5.2.1 Kinerja

Kinerja biasa digunakan untuk mendefinisikan pencapaian seseorang dan kelompok dalam menyelesaikan tugasnya, Udin dan Yuniawan (2020) seperti dikutip Riwukore et al., (2021). Kinerja organisasi juga terdapat indikator yang berorientasi pada hasil, ini menurut Ratminto dan Winarsih (2007) seperti dikutip (Tyasotyaningrum dan Muzaqi, 2021) yaitu :

- 1) Efektivitas terwujudnya pencapaian yang sudah ditentukan, baik berbentuk target maupun sasaran jangka panjang atau misi organisasi publik. Namun harus mengacu pada visi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi publik.
- 2) Produktivitas, mencerminkan kesanggupan organisasi publik dalam menghasilkan keluaran, dan keluaran itu sendiri benar-benar diperlukan rakyat.

- 3) Efisiensi mencerminkan perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran, penyelenggaraan jenis pelayanan oleh organisasi publik diharuskan menggunakan biaya dan waktu se-minimal mungkin.
- 4) Kepuasan, mencerminkan kebutuhan karyawan dan masyarakat dapat dipenuhi oleh organisasi publik dengan baik.

Ramdhani dan Anisa (2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa salah satu indikator penilaian kinerja pemerintah daerah yaitu penyerapan anggaran, apabila penyerapan anggaran terbilang rendah itu berarti target kinerja yang telah ditetapkan tidak tercapai. Sejalan dengan penelitian Andri et al., (2019), apabila penyerapan anggaran buruk maka berakibat pada buruknya kinerja dan program pemerintah.

Dalam penelitian Maman & Soffan (2017) Faktor penyebab lambatnya penyerapan anggaran yaitu :

- 1) Koordinasi
- 2) Budaya organisasi
- 3) Kompetensi
- 4) Kendala teknis
- 5) Administrasi
- 6) Dokumen

Menurut pandangan mengenai kinerja yang telah diuraikan diatas menjelaskan jika baik maupun buruk kinerja suatu organisasi dapat dilihat melalui realisasi anggaran pada organisasi tersebut.

5.2.2 Koordinasi

Koordinasi adalah suatu usaha untuk membimbing dan menggabungkan tindakan atau pemikiran seseorang maupun bagian dari suatu organisasi atau objek untuk mewujudkan suatu perilaku tunggal sebagai langkah kemajuan organisasi. Koordinasi pada lini komunitas sangat penting untuk membuat keputusan yang tepat. (Atmadja et al., 2021)

Yaqub (2019) dalam penelitiannya mengenai pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan koordinasi terhadap efektivitas tugas dan fungsi DPRD, memperoleh hasil dan mengatakan bahwa untuk meningkatkan tugas dan fungsi DPRD dapat ditingkatkan dengan memperbaiki, memperkuat, meningkatkan dan atau mengoptimalkan 21 indikator koordinasi. Indikator tersebut terdiri dari :

- 1) Arahan kebijakan koordinasi.
- 2) Standar kebijakan koordinasi.
- 3) Tujuan kebijakan koordinasi.
- 4) Perencanaan tujuan koordinasi.
- 5) Teknis perencanaan koordinasi.
- 6) Waktu perencanaan koordinasi.
- 7) Koordinasi prosedur.
- 8) Prosedur koordinasi.
- 9) Pencapaian koordinasi.
- 10) Rapat konsultasi.
- 11) Rapat koordinasi.
- 12) Rapat pelaksanaan.

- 13) Notulen rapat koordinasi.
- 14) Hasil rapat koordinasi.
- 15) Tindak lanjut hasil rapat koordinasi.
- 16) Kinerja pleno.
- 17) Komisi kinerja.
- 18) Kinerja faksi.
- 19) Fungsi sidang paripurna lembaga.
- 20) Fungsi rapat komisi lembaga.
- 21) Fungsi rapat fraksi lembaga.

Yaqup (2019) memaparkan jika terdapat tujuh dimensi koordinasi, tujuh dimensi tersebut terdiri dari :

- 1) Kebijakan.
- 2) Tata cara serta tata kerja.
- 3) Rencana.
- 4) Rapat dan konferensi.
- 5) Keputusan secara bersama.
- 6) Tim, panitia, dan kelompok kerja.
- 7) Gugus Tugas.

Dalam penelitian Lopez & Fontaine (2019) memaparkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan koordinasi bisa berupa koordinasi dengan kewenangan, musyawarah mufakat, koordinasi melalui pedoman pelaksanaan, koordinasi melalui forum, dan koordinasi melalui rapat.

Sesuai dengan hasil penelitian Muhammad Rakhmat (2016) bahwa koordinasi sangat berpengaruh terhadap kinerja. Juga sejalan dengan Yaqub (2019) memaparkan jika koordinasi mempengaruhi efektivitas tugas dan fungsi OPD.

5.2.3 Budaya organisasi

Budaya organisasi mencerminkan ciri organisasi seperti nilai, keyakinan, dan norma yang telah lama berlaku serta menjadi panduan untuk bertindak, sehingga menjadi ciri-ciri dari organisasi, (Falilah & Wahyono, 2019).

Edison (2016), budaya organisasi adalah pola dari perilaku, keyakinan, asumsi, serta nilai yang dipegang bersamaan, sehingga menciptakan perilaku dan tindakan serta cara kerja antara sesama anggota organisasi. Juga dipaparkan bahwa budaya organisasi yaitu sekumpulan asumsi penting yang digunakan oleh anggota organisasi secara bersamaan sehingga mempengaruhi pendapat dan tindakan anggota organisasi.

Falilah & Wahyono (2019) mengatakan pengukuran variabel budaya organisasi biasanya melalui tujuh indikator yaitu :

- 1) Inovasi serta pengambilan resiko.
- 2) Memperhatikan detail.
- 3) Berorientasi terhadap hasil.
- 4) Berorientasi terhadap orang.
- 5) Berorientasi terhadap tim.
- 6) Keagresifan.

7) Stabilitas.

Reni & Syamsil (2019) dalam penelitiannya menggunakan indikator budaya organisasi yang mana dipaparkan oleh Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2013), diantaranya :

- 1) Inovasi serta pengambilan resiko.
- 2) Berorientasi terhadap hasil.
- 3) Berorientasi terhadap orang.
- 4) Berorientasi terhadap tim.
- 5) Agresif.
- 6) Kemantapan.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Liliweri (2014) terdiri dari :

- 1) Nilai yang dianut staf.
- 2) Nilai dan atribut.
- 3) Visi dan misi organisasi.
- 4) Kepemimpinan.
- 5) Lingkungan sosial.
- 6) Tipe layanan yang dibutuhkan publik dan segmen.

Kinerja pegawai dapat dibantu dengan budaya organisasi melalui nilai yang digunakan secara bersamaan, hal ini memberikan rasa nyaman terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan peningkatan komitmen serta kesetiaan dengan organisasi, Falilah dan Wahyono (2019). Oleh karena itu apabila

budaya yang dimiliki oleh sebuah organisasi semakin kuat maka dorongan buat maju bersama semakin besar.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Hutagalung (2021) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas penanaman modal dan pelayanan perijinan terpadu satu pintu Kabupaten Tapanuli Tengah.

Sejalan dengan Reni dan Syamsir (2019) dalam penelitiannya beliau memaparkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Edison (2016) juga menjelaskan bahwa untuk menunjang kinerja melalui pemenuhan-pemenuhan diantaranya kepribadian, kesadaran diri, keagresifan, performa serta orientasi tim diperlukan budaya organisasi yang kuat.

5.3 Solusi masalah

Berdasarkan analisis permasalahan yang telah dibahas maka solusi yang diusulkan melalui koordinasi dan budaya organisasi. Solusi Koordinasi antara dewan dengan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang sebagai berikut:

- 1) Dewan mengkoordinasikan dan mengkomunikasikan jadwal kegiatan pendampingan setiap diawal bulan kepada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.
- 2) Sekretariat membuat rencana jadwal pelaksanaan rapat diawal bulan secara terperinci dan diperhitungkan dengan matang sehingga meminimalisir terjadinya tabrakan kegiatan dengan agenda dewan.

- 3) Adanya PIC (*Person In Charge*) yang bertugas serta bertanggung jawab penuh dalam menetapkan jadwal pelaksanaan rapat dan pendampingan dewan, mengkomunikasikan antara sekretariat DPRD dengan Dewan serta senantiasa mengingatkan jadwal pelaksanaan rapat setiap saat.

Oleh karena itu melalui koordinasi diharapkan kegiatan program perencanaan dan evaluasi perangkat daerah dapat terealisasi dengan baik, sehingga kinerja program ini juga akan semakin baik serta realisasi anggaran menjadi semakin efektif.

Solusi selanjutnya yaitu berupa budaya organisasi diantaranya sebagai berikut :

- 1) Perlu adanya pelatihan membangun budaya kerja tim salah satunya melalui kegiatan *outbound*.
- 2) ASN Sekretariat DPRD dapat membudayakan pelaksanaan rapat untuk membahas produk dari program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah. Sehingga program ini dapat dikerjakan serta dibahas secara tim dan tidak lagi diselesaikan secara individu.

Melalui budaya organisasi diharapkan dapat terwujud kerja sama tim sehingga rapat untuk membahas program tersebut dapat terealisasi dengan baik dan realisasi anggaran menjadi lebih efektif.

BAB VI

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

6.1 Kesimpulan

Permasalahan di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang berupa realisasi anggaran program perencanaan dan evaluasi kinerja perangkat daerah yang kurang efektif, disebabkan oleh beberapa hal diantaranya yaitu :

- 1) Agenda program dalam bentuk rapat bertabrakan dengan kegiatan dewan, sehingga volume agenda rapat berkurang.
- 2) Pekerjaan masih dikerjakan secara individu, dimana seharusnya pekerjaan pada program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah diselesaikan secara bersama-sama atau tim.

Adapun dampak akhir yang disebabkan oleh permasalahan tersebut yaitu hasil akhir program ini berupa penyampaian dokumen kepada BAPPEDA terlambat. Seharusnya dokumen produk program ini disampaikan pada tanggal 10 bulan berikutnya, akan tetapi sekretariat menyampaikan pada tanggal 20 bulan berikutnya.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka penulis mengusulkan solusi kepada sekretariat dewan melalui budaya organisasi, dan solusi melalui koordinasi antara dewan dengan Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

- 1) Dewan mengkoordinasikan dan mengkomunikasikan jadwal kegiatan pendampingan setiap diawal bulan kepada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.

- 2) Sekretariat membuat rencana jadwal pelaksanaan rapat diawal bulan secara terperinci dan diperhitungkan dengan matang sehingga meminimalisir terjadinya tabrakan kegiatan dengan agenda dewan.
- 3) Adanya PIC (*Person In Charge*) yang bertugas serta bertanggung jawab penuh dalam menetapkan jadwal pelaksanaan rapat dan pendampingan dewan, mengkomunikasikan antara sekretariat DPRD dengan Dewan serta senantiasa mengingatkan jadwal pelaksanaan rapat setiap saat.
- 4) Perlu adanya pelatihan membangun budaya kerja tim salah satunya melalui kegiatan *outbound*.
- 5) ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang dapat membudayakan pelaksanaan rapat untuk membahas produk dari program ini.

6.2 Rekomendasi

Adapun rekomendasi yang penulis berikan yaitu :

- 1) Dewan mengkoordinasikan dan mengkomunikasikan jadwal kegiatan pendampingan setiap diawal bulan kepada Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang.
- 2) Sekretariat membuat rencana jadwal pelaksanaan rapat diawal bulan secara terperinci dan diperhitungkan dengan matang

sehingga meminimalisir terjadinya tabrakan kegiatan dengan agenda dewan.

- 3) Adanya PIC (*Person In Charge*) yang bertugas serta bertanggung jawab penuh dalam menetapkan jadwal pelaksanaan rapat dan pendampingan dewan, mengkomunikasikan antara sekretariat DPRD dengan Dewan serta senantiasa mengingatkan jadwal pelaksanaan rapat setiap saat.
- 4) Perlu adanya pelatihan membangun budaya kerja tim salah satunya melalui kegiatan *outbound*.
- 5) ASN Sekretariat DPRD membudayakan pelaksanaan rapat dalam rangka pembahasan produk program Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah. Dengan begitu program ini dapat dikerjakan dan dibahas secara tim, sehingga tidak lagi diselesaikan secara individu serta diharapkan melalui budaya kerja tim hasil akhir produknya menjadi lebih maksimal dan tidak lagi terlambat dalam penyampaian dokumen kepada BAPPEDA.

Rekomendasi perihal yang perlu untuk diperbaiki organisasi tempat magang pada peserta magang serta karyawan yaitu :

- 1) Upaya meningkatkan budaya kerja sama tim sehingga menjadi lebih solid untuk peforma terbaik.

Rekomendasi perihal yang harus diperbaiki oleh program studi, dirasakan sebagai kelemahan yang berkontribusi terhadap keterbatasan mahasiswa saat magang yaitu :

- 1) Upaya meningkatkan pemahaman mahasiswa terhadap realisasi anggaran.



BAB VII

REFLEKSI DIRI

7.1 Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan bermanfaat terhadap pekerjaan selama magang

Adapun ilmu yang didapat pada bangku perkuliahan kemudian penulis terapkan ketika magang yaitu :

- 1) Kemampuan mengoperasikan Microsoft office, kemampuan ini diperoleh selama menempuh perkuliahan mata kuliah ICT *For Academic Purposes* sehingga sangat berguna untuk menunjang kelancaran pekerjaan selama magang.
- 2) Setelah menempuh mata kuliah perilaku organisasi menjadi lebih mudah beradaptasi menyesuaikan diri terhadap perbedaan latar belakang dan kepribadian karyawan serta dapat bekerja secara tim.
- 3) Selama melaksanakan magang senantiasa menumbuhkan hubungan baik dengan sesama rekan magang serta para ASN untuk mewujudkan pribadi akhlakul karimah, dengan menerapkan hal tersebut maka hubungan antara rekan kerja semakin baik, pekerjaan lebih mudah untuk diselesaikan, dan hasil pekerjaan semakin maksimal.

7.2 Manfaat magang terhadap pengembangan *soft skill*

Berikut manfaat yang diperoleh ketika magang di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang terhadap *soft skill* penulis yaitu :

- 1) Meningkatkan kemampuan bekerja secara tim.

Kemampuan ini mengalir bersamaan dengan pelaksanaan tugas selama proses magang, kesempatan bekerja bersama-sama dengan ASN Sekretariat DPRD dan mengemban tugas bersama dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan merupakan peluang emas bagi penulis untuk turut berkontribusi serta menerapkan secara nyata teori yang telah diterima dibangku kuliah.

- 2) Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun berada dibawah tekanan.

Selama magang mengharuskan penulis senantiasa meningkatkan *skill* dan lebih bertanggung jawab dalam setiap menyelesaikan pekerjaan. Dengan meningkatnya *skill* dan tanggung jawab penuh maka akan lebih mudah menghadapi tantangan, lebih maksimal, serta tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan begitu tugas maupun amanah yang telah diberikan oleh dosen supervisor mampu diselesaikan secara baik dan tepat waktu.

- 3) Meningkatnya *skill* berkomunikasi dan rasa percaya diri.

Selama mengerjakan tugas penulis memperoleh kesempatan untuk berinteraksi dengan banyak orang khususnya ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang bahkan aparatur sipil instansi lainnya. Adanya interaksi tersebut membuat kemampuan berkomunikasi penulis menjadi lebih baik sehingga lebih mudah untuk berinteraksi dengan orang baru.

- 4) Lebih mudah dan terlatih dalam memecahkan permasalahan yang ada.

Magang di Sekretariat DPRD Kabupten Rembang membuat penulis menjadi terlatih untuk menguak dan menyelesaikan sebuah kasus, salah satunya melalui wawancara kepada ASN serta analisis data memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengasah kemampuannya dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

- 5) Manajemen waktu menjadi lebih baik.

Penugasan yang diberikan oleh dosen supervisor selama magang membuat penulis menjadi lebih terlatih serta terbiasa dalam memprioritaskan pekerjaan mana yang lebih penting dan dikerjakan terlebih dahulu, dengan begitu pekerjaan mampu diselesaikan dengan baik dan tepat waktu oleh penulis.

7.3 Manfaat magang terhadap kemampuan kognitif

Berikut manfaat yang diterima oleh penulis ketika magang di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang terhadap kemampuan kognitif yaitu :

- 1) Lebih tertarik dan menjadi lebih ingin tahu terhadap hal-hal baru. Kemauan ini muncul karena dorongan sebagai upaya meningkatkan kemampuan cepat dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.
- 2) kemampuan memperhatikan menjadi lebih baik dan fokus.

Selama menerima tugas yang diberikan oleh dosen supervisor maka penulis selalu berupaya untuk fokus agar informasi yang disampaikan dapat tersampaikan dengan tepat dan akurat, serta senantiasa memperhatikan semua hal yang sedang diajarkan agar penulis dapat mempraktikkan tugas yang diberikan.

3) Ingatan menjadi lebih tajam.

Setelah diberikan arahan dan bimbingan sebuah pekerjaan oleh dosen supervisor, penulis diberikan kesempatan mempraktikkan secara langsung untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dengan begitu kemampuan mengingat sangat diperlukan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan meminimalisir kesalahan.

7.4 Mengidentifikasi kunci sukses

Adapun kunci untuk meraih kesuksesan yang telah penulis terapkan diantaranya yaitu :

- 1) Membuat skala prioritas sehingga dapat membedakan mana yang lebih penting dengan yang kurang penting.
- 2) Disiplin dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sehingga lebih menghargai waktu yang ada.
- 3) Bekerja dengan teliti serta hati-hati.
- 4) Selalu mengatur strategi kegiatan setiap hari untuk menunjang dan mencapai kesuksesan di kemudian hari.

- 5) Serta carilah lingkungan maupun teman yang berkualitas agar dapat mendukung tujuan dalam meraih kesuksesan.

7.5 Rencana perbaikan dan pengembangan diri

Rencana perbaikan dan pengembangan diri :

- 1) Meningkatkan kemampuan mengoperasikan Microsoft office hingga 100 %, hal ini dikarenakan selama mengerjakan tugas untuk membantu mengolah data Excel bagian keuangan memakan waktu cukup lama karena belum menguasai Microsoft excel hingga 100%.
- 2) Meningkatkan keterampilan komunikasi menjadi lebih baik
Selama magang sering ditugaskan untuk menyampaikan informasi dari personil satu dengan yang lain namun sering mengalami kesulitan dalam menyampaikan maka dari itu penulis akan berusaha mengasah kemampuan komunikasi termasuk dalam tekanan nada suara dan gerak tubuh untuk memperoleh gestur yang sempurna sehingga ketika berkomunikasi di depan umum dapat menyampaikan informasi dengan jelas dan lugas.

DAFTAR REFERENSI

- Andri, A., Harun, A., & Dompok, T. (2019). Faktor-faktor Penyebab Rendahnya Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi Riau Tahun Anggaran 2012. *Jurnal Dialektika Publik*, 3(2), 17–25.
- Aryani, G. A. P. D., Yasintha, P. N., & Wijaya, K. A. S. (2021). Kinerja Dinas Pariwisata Dalam Melakukan Pengawasan Terhadap Jasa Akomodasi Pariwisata Villa Di Kabupaten Bandung. *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 1(Mei), 7–12.
- Atmadja, A. T., Saputra, K. A. K., Tama, G. M., & Paranoan, S. (2021). Influence of Human Resources. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 563–570. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0563>
- Edison, Emron, Yohny Anwar, and Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Falilah, & Wahyono. (2019). Pengaruh Budaya Organsasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan di Kabupaten Batang. *Journal.Unnes.Ac.Id*, 8(3), 889–910. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i3.35006>
- Hutagalung, P. (2021). The Effect of Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Employee Performance in Investment and Integrated One-Door Licensing Services in Central Tapanuli Regency. *Journal.Neolectura.Com*, 1–6.
- Indonesia, M. D. N. R. (2011). Peraturan Menteri Dalam Nrgeri Nomor 21 Tahun 2011. In *Peraturan.Bpk.Go.Id* (Vol. 66, Issue Mei).
- Indonesia, P. R. (2003). *Undang-Undang (UU) tentang Keuangan Negara*.
- Indonesia, P. R. (2014). *Undamh-Undang tentang Pemerintahan Daerah*.
- Kementerian Keuangan RI, D. P. K. (2013). Modul Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Keuangan Daerah. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Keuangan, M. (2014). *PMK Nomor 136 Tahun 2014.pdf*.
- Lawasari, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim Terhadap Pemingkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 1–11.
- López, L., & Fontaine, G. (2019). How transparency improves public accountability: The extractive industries transparency initiative in Mexico. *Extractive Industries and Society*, 6(4), 1156–1167. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.09.008>
- Maman, A., & Soffan, M. (2017). Factor Analysis for Slow Budget Realization. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 3(1), 28–50. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.31.2002>
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur*

Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

- Muhammad Rakhmat, A. A. W. (2016). Pengaruh Koordinasi Terhadap Kinerja Petugas Pemungut Pajak Bumi dan Bangunan di Kelurahan Sukagalih Kecamatan Tarogong Kidul Kabupaten Garut. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 7, 21–26.
- Nasir, M., Taufan, R. R., Fadhil, M., & Syahnur, M. H. (2021). Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Stienobel Ndongesia*, 18(April), 71–83. <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen>
- Pemerintah Pusat. (2004). UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. In *Peraturan.Bpk.Go.Id*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2000). *Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*.
- Putra, T. O., & Juliana, C. (2019). *Analysis of Low Budget Realization for Local Government Priority Programs: A Case Study on the Transportation Department of DKI Jakarta*. 348(APRiSH 2018), 52–58.
- Ramdhani, D., & Anisa, I. Z. (2017). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 10(1), 134–148. <https://doi.org/10.35448/jrat.v10i1.4223>
- Rembang, B. (2016). *Peraturan Bupati Rembang Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Rembang*.
- Reni, M., & Syamsir. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Nagari Dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Di Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Administrasi Negara*, 25(1), 72–88. <https://doi.org/10.33509/jan.v25i1.539>
- Riwukore, J. R., Susanto, Y., Pilkandis, J., & Haboara, F. (2021). Analysis of Employee Performance in The Department of Education and Culture , Lubuklinggau City. *Asian Pasific Journal of Managemen and Education*, 4(2), 95–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.32535/apjme.v4i2.1149>
- Tyasotyningarum, B., & Muzaqi, A. H. (2021). Praktik Pelayanan Publik Di Daerah: Optimalisasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Berdasarkan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 5(1), 115. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v5i1.1701>
- Windy Kartika Putri. (2018). Efektivitas Kebijakan Angkutan Umum Berbadan Hukum pada Angkutan Antar Kota dalam Provinsi. *Economics Development Analysis Journal*, 2(4), 1–10.
- Yaqub, R. (2019). *Influence of Leadership , Competence and Coordination Toward the Effectiveness of Duties and Functions of the*. 75(1), 1–18.