

**ANALISIS REALISASI ANGGARAN UNTUK MENILAI
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA
TERHADAP SATUAN KERJA BIDANG KEUANGAN
(BIDKEU) POLDA JAWA TENGAH TAHUN ANGGARAN 2024**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh:

Wyna Nur Azizah — 22311252

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2026

**ANALISIS REALISASI ANGGARAN UNTUK MENILAI
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA
TERHADAP SATUAN KERJA BIDANG KEUANGAN
(BIDKEU) POLDA JATENG TAHUN ANGGARAN 2024**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Disusun Oleh:

Nama : Wyna Nur Azizah

NIM : 22311252

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau penapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 05 Januari 2026



Wyna Nur Azizah
22311252

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Analisis Realisasi Anggaran Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja Terhadap Satuan Kerja Bidang Keuangan (Bidkeu) Polda Jawa Tengah Tahun Anggaran 2024

Diajukan Oleh :

Nama : Wyna Nur Azizah
NIM : 22311252
Program Studi : Manajemen S1
Bidang Konsentrasi : Keuangan

Yogyakarta, 05 Januari 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Nurfauziah, Dra., M.M

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS REALISASI ANGGARAN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
ANGGARAN BELANJA TERHADAP SATUAN KERJA BIDANG KEUANGAN (BIDKEU) POLDA
JAWA TENGAH TAHUN ANGGARAN 2024**

Disusun oleh : Wyna Nur Azizah

Nomor Mahasiswa : 22311252

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Selasa 03 Februari 2026

Pembimbing TA : Nurfauziah, Dra., M.M.
Penguji : Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ANALISIS REALISASI ANGGARAN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA TERHADAP SATUAN KERJA BIDANG KEUANGAN (BIDKEU) POLDA JAWA TENGAH TAHUN ANGGARAN 2024

Wyna Nur Azizah, Nurfauziah, Dra., M.M

ABSTRAK

Anggaran memainkan peran penting dalam memastikan pelaksanaan kegiatan organisasi berjalan sukses karena berfungsi sebagai alat untuk perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja. Dalam sektor publik, Laporan Realisasi Anggaran (LRA) merupakan instrumen penting untuk menilai keberhasilan pelaksanaan rencana kerja berdasarkan konsep *Value for Money*, yaitu keselarasan antara hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber daya yang efisien, dan efektif. Prinsip ini diharapkan dapat membantu instansi pemerintah dalam melaksanakan kebijakan yang sejalan dengan prinsip-prinsip *Good Governance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi penyerapan anggaran di Bidang Keuangan (Bidkeu) Kepolisian Daerah Jawa Tengah untuk Tahun Anggaran 2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan memanfaatkan data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara singkat darisitu diperoleh data berupa Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Analisis dilakukan menggunakan metode perbandingan rasio perbandingan efektivitas dan rasio perbandingan efisiensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efektivitas anggaran secara keseluruhan berada dalam kategori sangat efektif dengan pencapaian 391%, sementara tingkat efisiensi berada dalam kategori cukup efisien dengan nilai 99%. Berdasarkan klasifikasi jenis belanja, efektivitas belanja pegawai sebesar 88% (cukup efektif), belanja barang sebesar 152% (sangat efektif), dan belanja modal belum dapat diukur karena belum dianggarkan (*not defined*) dalam DIPA. Di sisi lain, dalam hal efisiensi, ketiga jenis belanja menunjukkan kriteria serupa dengan nilai 100%, 98%, dan 100%, masing-masing dikategorikan sebagai cukup efisien. Analisis lebih lanjut terhadap pos belanja dengan tingkat penyerapan di bawah 90% menunjukkan bahwa sebagian besar di antaranya telah menunjukkan kinerja yang efektif dan cukup efisien.

Kata Kunci: *Anggaran, Efektivitas, Efisiensi, Realiasi*

**ANALYSIS OF BUDGET REALIZATION TO ASSESS THE
EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF THE EXPENDITURE
BUDGET FOR THE FINANCIAL WORK UNIT OF THE
CENTRAL JAVA PROVINCIAL POLICE FOR THE 2024 FISCAL
YEAR**

Wyna Nur Azizah, Nurfauziah, Dra., M.M

ABSTRACT

The budget plays an important role in ensuring the successful implementation of organizational activities because it serves as a tool for planning, controlling, and evaluating performance. In the public sector, the Budget Realization Report (LRA) is an important instrument for assessing the success of work plan implementation based on the concept of Value for Money, which is the alignment between the results achieved and the efficient and effective use of resources. This principle is expected to assist government agencies in implementing policies that are in line with the principles of Good Governance. This study aims to analyze the level of effectiveness and efficiency of budget absorption in the Finance Division (Bidkeu) of the Central Java Regional Police for the 2024 Fiscal Year. This study uses a quantitative descriptive approach by utilizing primary data obtained through observation and brief interviews, from which data in the form of Budget Realization Reports (LRA) and Budget Implementation Forms (DIPA) were obtained. The analysis was carried out using a comparison method of effectiveness ratios and efficiency ratios. The results of the study show that the overall level of budget effectiveness is in the highly effective category with an achievement of 391%, while the level of efficiency is in the fairly efficient category with a value of 99%. Based on the classification of expenditure types, the effectiveness of personnel expenditure was 88% (fairly effective), goods expenditure was 152% (highly effective), and capital expenditure could not be measured because it was not budgeted (not defined) in the DIPA. On the other hand, in terms of efficiency, the three types of expenditure showed similar criteria with values of 100%, 98%, and 100%, each categorized as fairly efficient. Further analysis of expenditure items with an absorption rate below 90% shows that most of them have demonstrated effective and fairly efficient performance.

Keywords: *Budget, Effectiveness, Efficiency, Realization*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya yang telah membantu penulis menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul “Analisis Realisasi Anggaran untuk Mengevaluasi Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja di Unit Keuangan Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Bidkeu) untuk Tahun Anggaran 2024.” dengan tepat waktu. Penelitian ini sebagai prasyarat demi meraih gelar Sarjana Manajemen (S.M.) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia.

Selama menulis tugas akhir ini, penulis menyadari adanya berbagai hambatan, tantangan, dan keterbatasan yang harus dihadapi. Namun, berkat *support*, motivasi, dan bimbingan tulus serta terus menerus dari berbagai pihak, semua hambatan tersebut berhasil diatasi dan akhirnya tugas akhir ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua tercinta, Mamah Wiwit Anggarini dan Ayah Supradi, yang selalu mencintai, menunjukkan kasih sayang, mendoakan, memotivasi, dan memberikan dukungan moral dan material yang tak henti-hentinya. Kesuksesan penulis dapat diraih berkat peran penting orang tua dalam mendidik. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Uti Sri Kadhia, yang selalu mendampingi penulis sejak kecil, melalui masa-masa baik dan buruk, serta saudara dan saudari penulis, Ghina Luthfiah Dewi dan M. Gilang Ayyasy Umran, yang selalu menghibur dan menyemangati penulis. Terima kasih atas doa, cinta, dan *support* kalian.
2. Ibu Nurfauziah, Dra., M.M selaku dosen pembimbing penulis, atas waktu, tenaga, dan kesabarannya. Penulis berterima kasih atas arahan, masukan, dan bimbingan yang diberikan, baik secara online maupun offline, mulai dari proses penelitian selama magang hingga penyelesaian proyek akhir ini.
3. Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia, almamater penulis, telah menjadi tempat bagi penulis untuk belajar dan mengembangkan diri. Terima kasih kepada semua dosen dan staff yang telah membantu penulis dalam studinya.
4. Polda Jawa Tengah, khususnya Satker Bideku telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan magang dan penelitian serta membangun relasi yang baik.
5. Bapak Kompol Sutopo, S.E., M.Si., adalah pembimbing. Beliau selalu memberikan arahan, pengetahuan, dan perspektif baru tentang dunia kerja.
6. Ibu Pur, Ibu Lina, Bapak Imam, Mas Jefri, dan seluruh staff Bidkeu, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, atas pengetahuan, bimbingan, dan perlakuan hangat seperti keluarga, yang membuat penulis merasa nyaman selama magang dan penelitian.
7. Teman-teman magang penulis, Eva Dahlia dan Salsabilla Devana Putri, yang telah mendorong, membantu, dan selalu ada untuk penulis saat magang dan

tinggal bersama di Semarang. Terima kasih atas canda dan tawa yang membuat magang menjadi pengalaman yang menyenangkan dan berharga.

8. Sahabat - sahabat kuliah penulis yaitu Adit, Angga, Eva, Hafizh, dan Keyzha, yang telah mendukung penulis sejak awal semester. Terimakasih telah memberikan dukungan, menjadi teman, dan membuat penulis merasa aman selama menempuh pendidikan. Semoga persahabatan ini dapat terus berlanjut di masa depan.
9. Sahabat SMA penulis Shabirah Milanda dan Ulayya Nurul yang telah setia mendampingi penulis dalam proses penelitian tugas akhir, berbagi pengetahuan dan kebahagiaan, serta membuat waktu yang dihabiskan bersama menjadi bermakna dan semoga kita semakin terjaga silaturahmi.
10. Sahabat SMP penulis Dara Amorita Yusti Adzani, Farah Aulia yang telah membuat kegiatan penulis menjadi lebih produktif dan ajakan wfc nya yang membuat penulis semakin bersemangat dalam mengerjakan TA pernah sampai jam 6 pagi tapi penulis tidak merasa lelah sekalipun karena kebahagiaan, rasa aman, nyaman, dan keceriaan yang penulis rasakan saat bersama mereka. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Nadia Khairunissa dan Bunga Anissa, yang selalu memberikan dukungan meskipun terpisah jarak. Semoga persahabatan ini bertahan hingga akhir hayat kita.
11. Teman-teman kuliah B. Imanda, M. Santrillah, dan Amanda Rita Rolanda dan teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan namanya satu-satu yang mendampingi penulis dalam menyusun TA ini sampai tidak kenal waktu, terimakasih atas, waktu, ajakan, dan *sharing* ilmunya.
12. Teman- teman KKN “Goes to Prau?” yang telah kebersamai penulis dalam menyusun tugas akhir dan canda, tawa, rasa nyaman yang diberikan membuat penulis makin termotivati dalam menyelesaikan TA ini tanpa rasa sedih.
13. Galih Satria Wibowo selaku pujaan hati penulis yang telah menjadi tempat keluh kesah penulis, menjadi penghibur utama ketika penulis sedih, menjadi rumah kedua penulis *down*, selalu menjadin *support system* no 1 penulis dikala lelah menyusun TA, terimakasih atas cinta, kebahagiaan, ketulusan, kenyamanan yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis diiringi semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
14. Terakhir, kepada penulis sendiri Wyna Nur Azizah, yang bertahan atas segala perjuangan untuk melalui semua kesulitan dan ketidakpastian hidup ini. Terimakasih segala usaha dan *effort* yang telah dikerahkan dalam hidup ini teutaman dalam perjalan pengrjaan Tugas Akhir ini. Apapun kekurangan dan kelebihan, mari rayakan.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis berharap mendapatkan masukan dan saran yang bermanfaat untuk memperbaiki penelitian ini. Akhir kata, dengan jerendahan hati, semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca. serta dapat menambah pengetahuan baik akademis maupun praktis. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita. Amin.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
BERITA ACARA NON NILAI	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Profil Perusahaan	1
1.2. Latar Belakang	12
1.3. Rumusan Masalah	17
1.4. Tujuan Penelitian.....	17
1.5. Implikasi Penelitian.....	17
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	20
2.1 Landasan Teori	20
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Kerangka Kerja	40

BAB III METODOLOGI.....	42
3.1. Pendekatan Penelitian.....	42
3.2. Unit Analisis.....	43
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Deskripsi Data.....	47
4.2. Analisis Data.....	50
4.3. Pembahasan.....	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	70
5.1. Kesimpulan.....	70
5.2. Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Satker Bidkeu Polda Jateng 2024.....	12
Tabel 2. 1 Kriteria Efektivitas dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900.327 Tahun 1996.....	29
Tabel 2. 2 Kriteria Efisiensi dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900.327 Tahun 1996.....	32
Tabel 2. 3 Penelian Terdahulu	37
Tabel 4. 1 Pos Anggaran dengan Penyerapan di bawah 90% pada Triwulan ke-4	48
Tabel 4. 2 Ringkasan Target dan Realisasi Anggaran	50
Tabel 4. 3 Hasil Perhitungan Efektivitas per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan TA 2024.....	51
Tabel 4. 4 Ringkasan Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%	53
Tabel 4. 5 Hasil Perhitungan Efektivitas per Pos Belanja.....	54
Tabel 4. 6 Ringkasan Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja	56
Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan Efisiensi per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan TA 2024\.....	57
Tabel 4. 8 Ringkasam Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%.....	59
Tabel 4. 9 Hasil Perhitungan Efisiensi Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Satker Bidkeu Polda Jateng.....	5
Gambar 2.1 Kerangka Kerja	40
Gambar 4. 1 Grafik Efektivitas per Jenis Belanja.....	52
Gambar 4. 2 Grafik Efektivitas per Pos Belanja.....	55
Gambar 4. 3 Grafik Efisiensi per Jenis Belanja	58
Gambar 4. 4 Grafik Efisiensi per Pos Belanja	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Transkrip Wawancara	75
Lampiran 2: Catatan Hasil Observasi	78
Lampiran 3: Surat Rekomendasi Magang.....	81
Lampiran 4: Surat Penerimaan Magang.....	82
Lampiran 5: Sertifikat Selesai Magang.....	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Profil Perusahaan

1.1.1. Sejarah

Kepolisian Daerah Jawa Tengah yang sebelumnya dikenal sebagai Komando Daerah Kepolisian (Komdak atau Kodak) IX/ Jawa Tengah, berlokasi di Jalan Pahlawan No.1, Semarang, Jawa Tengah. Dikepalai oleh seorang Kepala Kepolisian Daerah (Kapolda) yaitu Irjen. Ribut Hari Wibowo, S.H., S.I.K. dan seorang Wakil Kepala Kepolisian Daerah (Wakapolda) yaitu Brigjen. Pol. Latief Usman, S.H. S.I.K. Kepolisian Daerah Jawa Tengah atau Polda Jateng merupakan instansi pelaksana tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia di wilayah Provinsi Jawa Tengah. Polda Jateng memiliki peran utama dalam memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat yang berpusat di Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia (Mabes Polri). Sejarah perjuangan kepolisian komando daerah Jawa Tengah dari masa ke masa, sejak proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia selalu mengalami pasang surut. Berikut adalah sejarah kepolisian Jawa Tengah dari masa ke masa:

- 1) Periode 17 Agustus 1945 - 17 Desember 1949, kepolisian Jawa Tengah berada di bawah naungan Undang-Undang Dasar RI 1945.
- 2) Periode 27 Desember 1949 - 17 Agustus 1950, kepolisian Jawa Tengah di bawah naungan Undang-Undang Dasar Sementara RI 1949.

- 3) Periode 17 Agustus 1950 - 5 Juli 1959, kepolisian Jawa Tengah di bawah naungan Undang-Undang Dasar Sementara RI 1950.
- 4) Periode 5 Juli 1959 - 11 Maret 1966, periode peralihan atau menjelang Orde Baru.
- 5) Periode 11 Maret 1966 Reformasi, adalah periode pembaharuan dan kemajuan serta regenerasi kepolisian komando daerah kepolisian Jawa Tengah.

Dalam perkembangannya Resort Kudus adalah salah satu dari berbagai kepolisian resort (Polres) yang membentuk Kepolisian Daerah Jawa Tengah dalam bentuknya yang sekarang. Kantor polisi Resort Klaten didirikan pada tahun 1944. Lalu pada kepolisian di resort Salatiga didirikan pada akhir abad ke 18 dan awal abad ke 19. Pada masa pendudukan Jepang, wilayah kepolisian Salatiga dikenal sebagai detasemen polisi yang bermarkas di desa Pager, Kecamatan Tengran, Semarang. Seiring berjalannya waktu Komando resort kores Salatiga 932 berganti nama menjadi kepolisian resort kores Salatiga pada tahun 1965, dengan komisaris Polisi Gasira sebagai inspektur pertamanya. Kepolisian Daerah Jawa Tengah atau Polda Jateng merupakan instansi pelaksana tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia di wilayah Provinsi Jawa Tengah. Polda Jateng memiliki peran utama dalam memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat yang berpusat di Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia (Mabes Polri). Polda Jawa Tengah terdiri dari beberapa Kepolisian Resort (Polres), antara lain:

1. Polrestabes Semarang
2. Polresta Banyumas
3. Polresta Surakarta
4. Polres Banjarnegara
5. Polres Batang
6. Polres Blora
7. Polres Boyolali
8. Polres Brebes
9. Polresta Cilacap
10. Polres Demak
11. Polres Grobogan
12. Polres Jepara
13. Polres Karanganyar
14. Polres Kebumen
15. Polres Kendal
16. Polres Klaten
17. Polres Kudus
18. Polresta Magelang
19. Polres Magelang Kota
20. Polres Pati
21. Polres Pekalongan
22. Polres Pekalongan Kota
23. Polres Pemasang
24. Polres Purbalingga
25. Polres Purworejo
26. Polres Rembang
27. Polres Salatiga
28. Polres Semarang
29. Polres Sragen
30. Polres Sukoharjo
31. Polres Tegal
32. Polres Tegal Kota
33. Polres Temanggung
34. Polres Wonogiri
35. Polres Wonosobo

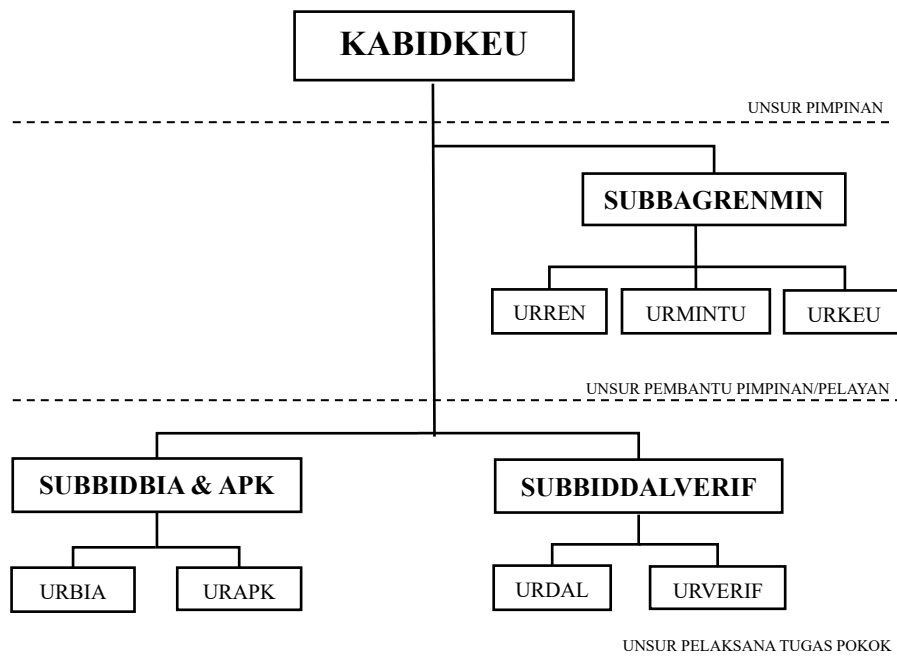
1.1.2. Visi dan Misi

- 1) Visi Bidang Keuangan : Menjadi Pembina Fungsi Keuangan Jajaran Polda
Jateng yang modern, terintegrasi, profesional, dan akuntabel.
- 2) Misi Bidang Keuangan:

- a) Membangun sistem pengelolaan keuangan Polri dan pembinaan fungsi keuangan berbasis teknologi yang terintegrasi;
- b) Meningkatkan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran Polri secara Profesional;
- c) Meningkatkan kualitas Laporan Keuangan Polri yang andal.

Visi dan Misi Bidang Keuangan (Bidkeu) Polda Jateng diterapkan dengan meningkatkan sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi, seperti SAKTI, yang mengedepankan integrasi, transparansi, dan akuntabilitas. Operasionalisasi dilakukan dengan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan teknis, mendukung satker dalam pelaksanaan anggaran, dan memonitor realisasi anggaran secara konsisten. Penyusunan laporan keuangan mengacu pada Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) melalui rekonsiliasi dan pengawasan data secara berkala, untuk memastikan laporan yang dihasilkan dapat diandalkan dan tepat waktu. Inisiatif-inisiatif ini menunjukkan dedikasi Bidkeu untuk berkembang menjadi unit keuangan yang kontemporer, profesional, dan akuntabel di lingkungan Polda Jawa Tengah.

1.1.3. Struktur Organisasi



Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Satker Bidkeu Polda Jateng

- 1) Tugas, dan Fungsi:
 - a) Bidkeu bertugas menyelenggarakan dan membina pengelolaan keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, penata bukuan dan akuntansi pelaporan keuangan, verifikasi pertanggungjawaban keuangan serta pembinaan fungsi keuangan.
 - b) Dalam melaksanakan tugas, Bidkeu menyelenggarakan fungsi:
 - (1) Penyusunan rencana kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, administrasi dan ketatausahaan, serta pengelolaan keuangan;

- (2) Pelaksanaan pembukuan dan akuntansi keuangan sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku serta melaksanakan penerimaan dan penyaluran dana sesuai otorisasi;
 - (3) Pelaksanaan anggaran dan pendanaan, serta melaksanakan verifikasi laporan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
 - (4) Pengumpulan dan pengolahan data, serta penyajian informasi dan dokumentasi program kegiatan Bidkeu.
- c) Subbagrenmin (Subbagian Perencanaan dan Administrasi) bertugas menyusun perencanaan kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, pembinaan fungsi dan mengelola keuangan, serta pelayanan administrasi dan ketatausahaan di lingkungan Bidkeu.
- d) Dalam melaksanakan tugas, Subbagrenmin menyelenggarakan fungsi:
- (1) Penyusunan dokumen perencanaan dan anggaran antara lain Renstra, Rancangan Renja, Renja, RKA-K/L, DIPA, Perjanjian Kinerja, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP), LRA, SMAP, IKU dan IKK, Hibah, evaluasi kinerja, pelaksanaan RBP, PID dan SPIP Satker serta mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran;
 - (2) Pemeliharaan perawatan dan administrasi personel;
 - (3) Pengelolaan logistik dan penyusunan laporan SIMAK-BMN;
 - (4) Pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi, dan penyusunan laporan SAI serta pertanggungjawaban keuangan; dan
 - (5) Pelayanan administrasi dan ketatausahaan.

- e) Dalam melaksanakan tugas, Subbagrenmin dibantu oleh:
- (1) Urren, bertugas membuat Renstra, Rancangan Renja, Renja, RKA-KL, DIPA, Perjanjian Kinerja, LKIP, LRA, SMAP, IKU dan IKK, Hibah, evaluasi kinerja, pelaksanaan RBP, PID dan SPIP Satker;
 - (2) Urmintu, bertugas menyelenggarakan kegiatan administrasi personel dan logistik serta menyelenggarakan administrasi dan ketatausahaan; dan
 - (3) Urkeu, bertugas menyelenggarakan kegiatan pelayanan keuangan.
- f) Subbidbia dan APK (Subbidang Pembiayaan dan Akuntabilitas Pelaporan Keuangan) bertugas menyelenggarakan dan membina pelaksanaan pembukuan dan akuntansi keuangan sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku serta melaksanakan penerimaan dan penyaluran dana sesuai otorisasi.
- g) Dalam melaksanakan tugas, Subbidbia dan APK menyelenggarakan fungsi:
- (1) Pemeriksaan dan penelitian Nota Pindah Bukuan (NPB), Surat Perintah Membayar (SPM) yang pencairan dananya melalui Bidkeu Polda, administrasi dana Sistem Administrasi Satu Atap (Samsat), Surat Perintah Pembayaran (SPP) pengembalian penghitungan pihak ketiga, nota paraf Laporan Keuangan (Lapkeu) APBN, nota paraf Lapkeu BPJS dan nota paraf Lapkeu dana Samsat;
 - (2) Pelaksanaan kegiatan administrasi pengelolaan penerimaan negara, penyaluran dana, dan administrasi pelaporan keuangan;
 - (3) Pembinaan sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP);

- (4) Pelaksanaan akuntansi pelaporan keuangan serta penyusunan dan penyajian Lapkeu Polda; portal.divkum.polri.go.id
 - (5) Penerimaan, penelitian, pengoreksian untuk akurasi data dalam penyusunan dan penyajian Lapkeu Polda;
 - (6) Peningkatan kemampuan bidang akuntansi melalui pendidikan dan latihan;
 - (7) Pengoordinasian pelaksanaan sistem akuntansi keuangan, pemantauan pelaksanaan kegiatan akuntansi, dan mengarahkan penyiapan sumber daya akuntansi untuk
 - (8) Kelancaran tugas penyusunan Lapkeu Polda;
 - (9) Pengoordinasian pelaksanaan rekonsiliasi internal antara laporan barang dengan Lapkeu;
 - (4) Pelaksanaan rekonsiliasi dengan Kanwil djpb Kemenkeu; dan
 - (5) Penatabukuan yang berkaitan dengan hasil pelayanan kesehatan dari rumah sakit, BPJS kesehatan, utang dan piutang, hibah, barang bukti, persediaan, laporan PNBP, laporan Samsat dan catatan informasi tambahan lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan di lingkungan Polda.
- h) Dalam melaksanakan tugas, Subbidbia dan APK dibantu oleh:
- (1) Urbia, bertugas melaksanakan perbendaharaan dan pembiayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta menerima dan menyalurkan dana khusus sesuai otorisasi; dan
 - (2) Ur APK, bertugas membina dan menyelenggarakan pembukuan dan akuntansi keuangan sesuai SAP dan aturan pembukuan lainnya yang dipersyaratkan dalam penyusunan Lapkeu.

- i) Subbiddalverif (Sub bidang Pengendalian dan Verifikasi) bertugas menyelenggarakan dan membina pelaksanaan anggaran, pendanaan, serta melaksanakan verifikasi laporan dan pertanggungjawaban keuangan.
- j) Dalam melaksanakan tugas, Subbiddalverif menyelenggarakan fungsi:
 - (1) Pengendalian, pengawasan, serta analisa dan evaluasi pelaporan pelaksanaan fungsi keuangan;
 - (2) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian terhadap penggunaan dana apbn dan non apbn;
 - (3) Pelaksanaan verifikasi laporan keuangan dan pertanggungjawaban dana apbn dan non apbn.
 - (4) Pelaksanaan verifikasi laporan keuangan dan pertanggungjawaban dana apbn dan non apbn;
 - (5) Penyempurnaan dan revisi terhadap piranti lunak yang berkaitan dengan bidang keuangan di lingkungan polda;
 - (6) Pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi dan dokumentasi program kegiatan bidkeu; dan
 - (7) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian terhadap penggunaan dana BLU Rumkit Bhayangkara.
- k) Dalam melaksanakan tugas, Subbiddalverif dibantu oleh:
 - (1) Urdal, bertugas menyelenggarakan pengendalian terhadap pelaksanaan dan penggunaan anggaran sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
 - (2) Urverif, bertugas menyelenggarakan verifikasi laporan keuangan.

1.1.4. Informasi Tambahan:

- 1) Lokasi Kantor Pusat : Markas Besar Polri, Jakarta Selatan
- 2) Capaian penting Bidkeu:
 - a) Bidkeu selaku pembina fungsi keuangan jajaran polda jateng, telah mencapai nilai IKPA sebesar 97.08 pd tahun 2024. Yang mana nilai tersebut dengan kategori sangat baik.
 - b) Namun, apabila di bandingkan dengan satker lain yang sama sama dengan mengampu pagu diatas 10 Milyar, Bidkeu meraih peringkat 5 di jajaran polda jateng.
 - c) Dengan demikian bidkeu selaku pembina fungsi keuangan, sudah berhasil mencapai nilai Sangat Baik, meskipun belum 100%. Hal ini karena banyak kendala yang di hadapi selama pelaksanaan penggunaan anggaran TA 2024. Sebagai contoh, pada satker Bidkeu terdapat anggaran Direktif yang mana anggaran tersebut di peruntukkan untuk mendukung bencana alam, teroris, dll yang sifatnya insidental dan tidak bisa di prediksi, sehingga mempengaruhi deviasi halaman 3 Dipa.
- 3) Jumlah karyawan: Bidkeu Polda Jateng memiliki jumlah pegawai sebanyak 37 orang dimana terdapat 17 ASN dan 20 anggota Polri, sebagaimana tertera pada

4) Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Satker Bidkeu Polda Jateng 2024.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Satker Bidkeu Polda Jateng 2024

NO	UNIT ORGANISASI	POLRI								PNS				JML	
		Irjen	Brigjen	Kombes Pol	Akbp	Kompol	Akp	Ip	Ba/Ta	Jml	IV	III	II/I		JML
1.	PIMPINAN	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	0	1
2.	SUBBAGRENMIN	-	-	-	-	1	2	3	3	9	-	5	4	9	18
3.	SUBBIDBIA DAN APK	-	-	-	1	2	-	-	2	5	-	2	2	4	9
4.	SUBBIDDALVERIF	-	-	-	1	3	-	-	2	5	-	2	2	4	9
		0	0	1	1	2	2	3	7	20	0	9	8	17	37

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

1.2. Latar Belakang

Setiap organisasi, baik di sektor swasta maupun publik, selalu berupaya seoptimal mungkin untuk mencapai tujuannya. Tujuan-tujuan ini umumnya dirancang berdasarkan visi dan misi organisasi, yang kemudian diwujudkan melalui berbagai kegiatan dan kebijakan strategis. Dalam proses mencapai tujuan-tujuan tersebut, koordinasi yang kuat antara berbagai divisi termasuk pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan sangat diperlukan agar semua kegiatan dapat berjalan secara selaras dan saling mendukung. Kolaborasi antar divisi sangat penting untuk memastikan bahwa semua program dilaksanakan sesuai rencana. Untuk menjaga fokus dan keterukuran kegiatan - kegiatan ini, strategi perlu direncanakan dengan matang. Strategi ini tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan program, tetapi juga mencakup perencanaan dan pengendalian sumber daya organisasi agar tetap sejalan dengan tujuan yang akan dicapai. Salah satu alat manajemen yang berperan penting dalam mendukung proses ini adalah anggaran,

karena berfungsi sebagai pedoman untuk pengelolaan sumber daya, pengendalian biaya, dan penilaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Anggaran memainkan peran penting dalam mendukung kegiatan organisasi, baik di sektor swasta maupun publik. Seperti yang ditunjukkan oleh literatur yang ada, anggaran merupakan komponen penting dalam manajemen organisasi, berfungsi sebagai acuan dan tolok ukur untuk menilai keberhasilan implementasi rencana kerja (Dwifarchan & Sulistiyanti, 2023). Pernyataan ini menekankan bahwa anggaran bukan hanya perencanaan keuangan, tetapi juga alat strategis untuk mengukur kinerja dalam implementasi program yang dirancang. Meskipun konsep anggaran berlaku untuk berbagai sektor, terdapat perbedaan mendasar antara anggaran sektor publik dan sektor swasta. Anggaran sektor publik disusun berdasarkan prinsip transparansi dan akuntabilitas karena bersumber dari dana publik, sehingga penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada publik. Sebaliknya, anggaran sektor swasta lebih berorientasi pada keuntungan dan efisiensi internal. Selain itu, dalam konteks anggaran yang ditetapkan, dinyatakan bahwa dengan anggaran, manajemen mampu menilai efektivitas dan efisiensi suatu operasi dengan membandingkan rencana anggaran dengan hasil aktual yang dicapai (Makaminang dkk., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa anggaran tidak hanya berperan dalam perencanaan, tetapi juga menjadi dasar untuk menyusun laporan realisasi anggaran (LRA). Oleh karena itu, keberadaan anggaran sangat penting dalam mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi setiap langkah organisasi untuk memastikan penggunaan sumber daya yang optimal dan akuntabel.

LRA merupakan salah satu instrumen utama dalam sistem pelaporan keuangan yang digunakan untuk menyajikan informasi terkait pelaksanaan anggaran suatu organisasi dalam periode tertentu. LRA didefinisikan sebagai dokumen yang berfungsi untuk memberikan gambaran sejauh mana rencana anggaran telah direalisasikan dalam kegiatan operasional organisasi (Karundeng dkk., 2023). Laporan ini memungkinkan manajemen maupun instansi untuk menilai keberhasilan implementasi program berdasarkan kesesuaian antara rencana dan hasil aktual yang dicapai. Analisis realisasi anggaran sangat diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi. Analisis ini berfungsi sebagai kerangka dasar untuk meningkatkan efektivitas upaya perencanaan selanjutnya. Selain itu, penyajian LRA merupakan bentuk pertanggungjawaban instansi kepada masyarakat dan pemerintah, serta dasar untuk menilai kinerja instansi dalam mengelola sumber daya keuangan yang telah dialokasikan. Dengan demikian, LRA tidak hanya berfungsi sebagai laporan administratif, tetapi juga sebagai alat evaluasi manajerial untuk memastikan bahwa semua anggaran belanja dilaksanakan secara tepat, transparan, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Dalam mengukur kinerja pengelolaan keuangan pemerintah, pendekatan *Value for Money* merupakan salah satu konsep yang paling banyak digunakan. Menurut Mardiasmo (2018) dalam Ramahadiyanti dkk. (2024), konsep *Value for Money* adalah gagasan pengelolaan sektor publik yang berorientasi pada tiga konsep utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ketiga konsep ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan dapat memberikan

manfaat optimal bagi masyarakat dengan meminimalkan biaya. Namun, penelitian ini akan membatasi cakupan pengukuran *Value for Money* pada dua fokus utama, yaitu efektivitas dan efisiensi, karena keduanya dianggap paling relevan dalam menilai kinerja pengelolaan anggaran di instansi pemerintah. Efektivitas menunjukkan sejauh mana program dan kegiatan dapat mencapai tujuan (*output*) sesuai dengan yang ditetapkan (*input*). Efisiensi disini lain, didefinisikan sebagai kemampuan instansi untuk untuk memanfaatkan sumber daya guna menghasilkan *outcome* optimal dengan *output* yang tersedia. Alat yang digunakan untuk menganalisis adalah rasio efektivitas belanja dan rasio efisiensi belanja. Analisis ini dilakukan untuk menentukan keseimbangan antara belanja, yang menggambarkan bagaimana pemerintah daerah memprioritaskan dana mereka secara optimal dan bermanfaat untuk menunjukkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi belanja regional yang dilakukan oleh lembaga-lembaga. Analisis kedua konsep ini juga sangat penting untuk memperoleh gambaran objektif tentang kinerja anggaran, serta dasar untuk upaya meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan negara, yang dikenal sebagai dikenal dengan istilah *Good Governance*.

Bidkeu merupakan unsur penunjang pemerintahan di bidang keuangan pada instansi Polda Jawa Tengah. Bidkeu terdiri dari unsur pembantu yaitu subbagrenmin, yang bertugas dalam merumuskan DIPA dan LRA Satker Bidkeu Polda Jateng. Laporan disusun secara tahunan untuk mengetahui bagaimana anggaran yang telah ditetapkan terhadap realisasinya. Laporan ini juga disusun untuk membandingkan realisasi pada tahun tersebut dengan anggaran yang telah

ditetapkan sebelumnya. Dianggap optimal jika realisasinya mencapai 90% dari batas atas yang telah ditetapkan pada triwulan ke empat tercapai. Batas ini didefinisikan sebagai target penyerapan anggaran yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 4/PB/2021 (Atmodjo & Akhmadi, 2021). Analisis selanjutnya menunjukkan bahwa proses penyerapan anggaran tidak sepenuhnya optimal pada LRA Bidkeu Polda Jateng, mengakibatkan surplus (sisa) anggaran pada beberapa pos belanja.

Berpijak dari hal tersebut diatas penulis mengambil judul **“Analisis Realisasi Anggaran Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja Terhadap Satuan Kerja Bidang Keuangan (Bidkeu) Polda Jawa Tengah Tahun Anggaran 2024”**. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi pada anggaran belanja satker Bidkeu Polda Jateng tahun anggaran 2024 menggunakan analisis rasio efisiensi dan efektifitas. Hal ini akan dilakukan dengan menggunakan analisis rasio efektivitas dan efisiensi.

1.3.Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah yang akan diteliti, yaitu:

- a. Bagaimana tingkat efektivitas dalam realisasi anggaran belanja tahun 2024 pada Satker (Satuan Kerja) Bidkeu Polda Jateng?
- b. Bagaimana tingkat efisiensi dalam realisasi anggaran belanja tahun 2024 pada Satker (Satuan Kerja) Bidkeu Polda Jateng?

1.4.Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas dalam pelaksanaan anggaran belanja tahun 2024 pada Satker Bidkeu Polda Jateng
- b. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efisiensi dalam pelaksanaan anggaran belanja tahun 2024 pada Satker Bidkeu Polda Jateng

1.5.Implikasi Penelitian

1.5.1. Dampak pada Perusahaan

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana pengelolaan anggaran di Unit Bidkeu Polda Jateng telah dilaksanakan, khususnya dalam hal pencapaian target penyerapan 90% sesuai dengan standar yang ditetapkan Kementerian Keuangan (Kemenkeu). Dari analisis ini, beberapa catatan sederhana namun penting akan muncul. Misalnya, mungkin ada pos anggaran yang secara konsisten tertunda dalam pencairannya, atau bagian tertentu yang memerlukan pendekatan berbeda dalam pelaksanaannya.

Rekomendasi yang penulis berikan seperti panduan kecil yang dapat diterapkan segera, sekaligus menjadi bahan evaluasi di masa depan. Dengan mengidentifikasi tingkat efisiensi dan efektivitas melalui rasio seperti perbandingan realisasi dengan anggaran, instansi atau unit dapat lebih memahami kekuatan dan kelemahan operasional mereka. Hal ini pada akhirnya membantu meningkatkan kinerja secara keseluruhan, mengurangi risiko pemborosan, dan mendukung tujuan operasional di lingkungan kepolisian, sehingga anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan seperti pengawasan keuangan dan pemeliharaan peralatan dapat lebih ditargetkan.

1.5.2. Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan

Melalui penelitian ini, pemahaman tentang konsep *Value for Money* di sektor publik semakin diperdalam, terutama dalam mengukur efektivitas dan efisiensi anggaran serta peran akuntabilitas. Studi yang menggunakan pendekatan rasio memberikan bukti empiris baru mengenai penerapan konsep ini di lembaga seperti kepolisian, yang belum banyak diteliti. Kontribusi ini memperkaya literatur akademis tentang manajemen keuangan publik, menyajikan perspektif tentang indikator kinerja yang relevan, dan memperkuat teori yang membahas prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi pemerintah.

1.5.3. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini berfungsi sebagai alat evaluasi yang dapat digunakan manajemen untuk menilai sejauh mana anggaran digunakan dengan baik. Dengan mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi berdasarkan data realisasi, perusahaan atau instansi dapat menentukan prioritas anggaran dengan lebih akurat. Hal ini tidak hanya meminimalkan pemborosan dan risiko

ketidakseimbangan anggaran, tetapi juga mendukung peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan sehingga setiap pengeluaran benar-benar memberikan manfaat optimal.

1.5.4. Pengaruh pada Kebijakan

Dari perspektif kebijakan, penelitian ini dapat mendorong perusahaan untuk memperkuat mekanisme pengendalian anggaran melalui pemantauan rutin menggunakan indikator efektivitas dan efisiensi. Integrasi pengukuran ini ke dalam proses penyusunan dan evaluasi LRA menjadikan transparansi sebagai bagian dari budaya organisasi. Akibatnya, keputusan strategis dapat diambil berdasarkan bukti yang lebih kuat, mendukung prinsip-prinsip *Good Governance*, dan memastikan penggunaan dana publik yang akuntabel tanpa memerlukan perubahan struktural yang besar.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Anggaran

Secara umum, anggaran dapat didefinisikan sebagai rencana keuangan yang disusun untuk mengarahkan kegiatan operasional suatu organisasi dalam periode tertentu. Menurut *National Committee on Governmental Accounting*, yang kini dikenal sebagai *Governmental Accounting Standards Board (GASB)*, anggaran adalah rencana operasional keuangan yang mencakup perkiraan belanja yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diproyeksikan untuk mendanai belanja tersebut dalam periode tertentu. Anggaran tidak hanya digunakan sebagai alat perencanaan keuangan tahunan, namun juga sebagai alat pengendalian jangka pendek dalam suatu organisasi. Sejalan dengan pandangan ini, anggaran dapat dikatakan sebagai rencana yang disusun secara terencana dan mencakup seluruh kegiatan operasional perusahaan yang diungkapkan dalam satuan moneter untuk periode tertentu di waktu mendatang (Anwar dkk., 2022). Berdasarkan dua pemikiran ini, dapat disimpulkan bahwa anggaran bukan sekadar dokumen keuangan, tetapi alat manajemen untuk menjamin keterkaitan antara rencana pendapatan, belanja, dan pencapaian tujuan organisasi.

Proses penyusunan anggaran dikenal dengan penganggaran. Pada organisasi publik, penganggaran memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta karena melibatkan kepentingan publik yang mencakup banyak pihak. Seperti dijelaskan oleh Rahayu dkk. (2007) dalam Lunar Sari dkk. (2020), proses

penganggaran dipengaruhi oleh struktur organisasi, motivasi birokrasi, dan faktor *locus of control* yang mencerminkan tingkat pengendalian individu atas tanggung jawabnya. Berbeda dengan sektor swasta yang merahasiakan anggaran sebagai bagian dari strategi korporatnya, sektor publik diwajibkan untuk mengungkapkan informasi anggaran agar dapat dikritik dan disempurnakan melalui masukan publik. Transparansi ini merupakan prinsip penting dalam pengelolaan keuangan publik yang baik. Sesuai dengan pandangan ini, dapat ditekankan bahwa anggaran berfungsi sebagai pedoman utama bagi pemerintah dan pejabatnya dalam melaksanakan program dan kegiatan secara lebih terfokus dan terukur (Prasetyo & Nugraheni, 2020). Dari sini dapat disimpulkan bahwa anggaran publik memiliki nilai strategis tidak hanya untuk kepentingan administratif, tetapi juga untuk memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik.

Sebagai alat penting dalam sistem pengelolaan keuangan, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai acuan perencanaan yang memuat rincian tujuan, biaya, dan pendapatan untuk setiap divisi yang bertanggung jawab dalam organisasi. Selain itu, anggaran juga berperan sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kerja, dan sumber motivasi bagi pelaksana kegiatan. Perlu ditekankan bahwa anggaran memiliki peran ganda sebagai panduan operasional dan alat manajerial yang memastikan konsistensi pelaksanaan program dengan target yang telah ditentukan (Balagaize & Maria, 2024). Selain itu, fungsi ganda anggaran juga sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses perencanaan dan koordinasi kegiatan dan sebagai acuan untuk mengevaluasi hasil aktual dibandingkan dengan rencana yang telah ditentukan (Lunar Sari dkk., 2020). Dapat

dilihat dari pernyataan berikut bahwa anggaran memiliki peran yang tidak terpisahkan dalam sistem pengendalian manajemen, di mana efektivitas dan efisiensi kinerja dapat diukur dan akuntabel secara objektif.

Menurut ketentuan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, belanja daerah dikategorikan berdasarkan beberapa klasifikasi untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik. Klasifikasi ini meliputi klasifikasi ekonomi, klasifikasi organisasi publik, dan klasifikasi fungsi. Klasifikasi ekonomi menekankan pada jenis-jenis belanja yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pemerintah. Pada tingkat pemerintah pusat, pengelompokan ini mencakup belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, bunga, subsidi, hibah, bantuan sosial, dan belanja lain-lain; sementara pada tingkat daerah, terdapat kategori tambahan berupa bantuan tak terduga. Selain itu, klasifikasi organisasi publik menempatkan belanja berdasarkan unit pengguna anggaran, yaitu setiap SKPD yang bertanggung jawab atas penggunaan dana dan pelaporan aset publik. Kemudian, klasifikasi fungsi menggambarkan belanja berdasarkan bidang utama layanan pemerintah, seperti pendidikan, ekonomi, kesehatan, dan keamanan (Fathiyah dkk., 2021). Analisis klasifikasi ini menunjukkan bahwa sistem pengelompokan tidak hanya membantu dalam pelaporan keuangan yang lebih sistematis tetapi juga memudahkan evaluasi efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dalam setiap fungsi pemerintah.

Proses penyusunan dan pengelolaan anggaran di Polda Jateng, dimulai dengan penyusunan rencana kebutuhan anggaran (Sunrenbutgar) oleh divisi perencanaan setiap unit kerja. Usulan-usulan ini kemudian dikompilasi oleh Satker

Bidkeu menjadi satu dokumen rencana kebutuhan anggaran yang lebih terintegrasi. Setelah itu, dokumen tersebut dikirim ke Biro Perencanaan (Rena) di tingkat kepolisian provinsi Jateng. Setelah semua dokumen dikumpulkan, tahap selanjutnya dilakukan di tingkat pusat, di mana Kementerian Keuangan mengompilasi semua rencana kebutuhan anggaran dari semua instansi kepolisian di Indonesia. Komponen belanja dalam dokumen ini meliputi Belanja Pegawai (akun 51), yang mencakup gaji pokok, tunjangan, dan lembur; Belanja Barang (akun 52), yang digunakan untuk perjalanan dinas, transportasi, akomodasi, dan kebutuhan operasional lainnya; serta Belanja Modal (akun 53) untuk pengadaan fasilitas dan infrastruktur baru. Proposal yang diajukan kemudian diverifikasi oleh Markas Besar Kepolisian Nasional, yang akan memutuskan apakah batas anggaran akan tetap, ditingkatkan, atau dikurangi. Pada bulan Mei, batas anggaran indikatif diterbitkan bersamaan dengan penyusunan rencana kerja, perjanjian kinerja, dan LKIP. Selanjutnya, pada bulan Juli–Agustus, batas anggaran akhir disusun, dan pada bulan Oktober, alokasi anggaran ditentukan, diikuti dengan proses pencairan dana melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Proses bertahap ini memastikan bahwa setiap tahap pengelolaan anggaran dilaksanakan secara terkoordinasi, transparan, dan sesuai dengan prosedur administrasi keuangan negara.

2.1.2 Realisasi Anggaran

Secara konseptual, realisasi berarti proses mengubah rencana menjadi tindakan nyata dengan hasil yang dapat diukur. Realisasi merupakan bagian penting dari siklus manajemen dalam konteks lembaga publik karena mencerminkan sejauh

mana tujuan yang dirancang dapat diwujudkan dalam praktik. Mardiasmo (2017) dalam Situmorang & Cahyani (2023) menyatakan bahwa realisasi adalah langkah untuk mengubah rencana menjadi bentuk yang nyata dengan hasil yang dapat diamati. Definisi ini menekankan bahwa realisasi tidak hanya tentang implementasi tetapi juga tentang pencapaian apa yang telah direncanakan. Sesuai dengan hal tersebut, realisasi anggaran berfungsi sebagai indikator untuk mengukur tingkat pencapaian organisasi dalam mencapai target alokasi dana pada periode tertentu (Karundeng dkk., 2023). LRA merupakan instrumen penting yang menggambarkan informasi mengenai penggunaan anggaran dan hasil implementasinya selama periode pelaporan.

LRA merupakan instrumen penting dalam sistem akuntansi pemerintah yang berfungsi untuk menunjukkan sejauh mana perencanaan keuangan telah direalisasikan. Dari perspektif ini, LRA menyajikan informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja, transfer, *surplus/defisit*, dan pembiayaan dibandingkan dengan anggaran pada periode pelaporan tertentu. Laporan ini memberikan gambaran sejauh mana target anggaran yang disetujui oleh badan eksekutif dan legislatif telah tercapai sesuai dengan ketentuan hukum. Sejalan dengan hal ini, Mardiasmo (2016) dalam Yuliyanto dkk. (2022) menekankan bahwa realisasi anggaran adalah proses sistematis yang melibatkan identifikasi, pengukuran, dan penyampaian informasi keuangan kepada manajemen untuk membantu perencanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi. Definisi ini menegaskan bahwa LRA bukan hanya dokumen pelaporan administratif, tetapi juga alat untuk memastikan penggunaan sumber daya publik yang akurat dan akuntabel. Ditambahkan bahwa realisasi

anggaran merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai targetnya dan menggunakan dana yang dialokasikan selama periode tertentu. Dengan kata lain, LRA berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai kinerja keuangan pemerintah secara transparan dan terukur.

Pemerintah menyusun LRA sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan negara yang transparan dan terukur. Berdasarkan pandangan Baswir (2000) dalam Sianturi (2022), tujuan utama LRA adalah memberikan gambaran yang jelas tentang perbandingan antara anggaran dan realisasinya, yang berfungsi sebagai acuan untuk penyerapan anggaran pemerintah. Laporan ini tidak hanya menunjukkan tingkat pencapaian target keuangan yang disepakati antara eksekutif dan legislatif, tetapi juga berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi tingkat akuntabilitas dan kepatuhan lembaga pelapor terhadap ketentuan anggaran yang berlaku. Sebelum laporan realisasi disusun, target keuangan sudah tercantum dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), yang berfungsi sebagai pedoman bagi unit kerja dalam melaksanakan program dan kegiatan. Perbandingan antara data DIPA dan realisasi dalam LRA kemudian menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas pengelolaan keuangan dan tingkat keberhasilan unit kerja dalam mencapai tujuan yang direncanakan.

Penyusunan LRA mencakup berbagai unsur penting, salah satunya adalah pendapatan. Laporan ini juga memuat informasi mengenai pendapatan LRA dan komponen lain yang terkait dengan pelaksanaan anggaran. Pos pos yang termasuk dalam LRA adalah (Yuliyanto dkk., 2022):

1) Pendapatan LRA

Pendapatan yang diterima oleh Bendahara Umum Daerah (BUD) atau lembaga yang berwenang mengelola pendapatan pemerintah daerah. Pendapatan ini berpotensi meningkatkan surplus anggaran (SiLPA) pada periode anggaran saat ini dan tidak digunakan untuk pembayaran kembali.

2) Belanja

Semua pengeluaran yang dilakukan oleh entitas pemerintah berdasarkan otorisasi bendahara, yang mengakibatkan penurunan SiLPA pada tahun fiskal yang bersangkutan dan tidak menghasilkan pendapatan bagi pemerintah.

3) Transfer

Mencakup aliran masuk dan keluar dana antara entitas, termasuk dana penyeimbang dan pembagian pendapatan yang dialokasikan antara unit pemerintah.

4) Surplus/Defisit LRA

Selisih antara pendapatan dan belanja LRA dalam periode pelaporan. Jika pendapatan lebih besar dari belanja, terdapat surplus; sebaliknya, jika belanja melebihi pendapatan, terdapat defisit LRA.

5) Penerimaan dan Pengeluaran Pembiayaan

Menunjukkan arus kas masuk dan keluar yang tidak mempengaruhi kekayaan bersih entitas, tetapi harus dibayarkan atau diterima kembali pada periode anggaran berjalan atau berikutnya. Pembiayaan ini digunakan untuk menutup defisit atau memanfaatkan surplus, dan dapat berasal dari pinjaman

atau investasi. Sementara itu, belanja digunakan untuk pembayaran pokok pinjaman atau penyertaan modal.

6) Pembiayaan *Neto/Bersih*

Selisih antara penerimaan dan belanja pembiayaan selama tahun anggaran, yang menggambarkan kelebihan atau kekurangan arus kas masuk dan keluar dalam komponen pembiayaan *neto/bersih*.

7) SiLPA/SiKPA

Selisih antara realisasi pendapatan-LRA dan belanja, serta arus kas masuk dan keluar dalam anggaran negara selama periode tertentu. Nilai ini disajikan dalam LRA dan laporan perubahan saldo *surplus* anggaran (SAL).

2.1.3 Efektivitas

Secara umum, istilah efektivitas berasal dari kata dalam bahasa Inggris “*effectiveness*”, yang berakar dari kata “*effect*”, yang berarti pengaruh atau hasil. Dalam konteks manajemen kebijakan publik, efektivitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan mampu menghasilkan *output* sesuai dengan *input* yang telah direncanakan. Efektivitas adalah konsep dasar yang menggambarkan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan program atau mencapai tujuan yang telah ditentukan (Marcus dkk., 2023). Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa efektivitas menggambarkan tingkat keberhasilan kegiatan publik dalam mempengaruhi kemampuan penyediaan layanan masyarakat sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan (Khadlirin dkk., 2021). Pemahaman ini menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya mengukur keberhasilan secara kuantitatif, tetapi juga menekankan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan

kebutuhan yang mendasarinya, sehingga efektivitas menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu kebijakan atau program.

Pengukuran efektivitas merupakan unsur penting dalam menilai kinerja organisasi, terutama dalam konteks implementasi anggaran publik. Indikator ini berfungsi untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan dan kebijakan yang telah direncanakan sebelumnya. Indikator efektivitas dapat dilihat dari tingkat kesesuaian antara rencana dan hasil yang dicapai, serta antara peraturan yang berlaku dan implementasinya di lapangan (Hidayat dkk., 2021). Pernyataan ini menekankan bahwa efektivitas tidak hanya mengukur kesuksesan hasil akhir, tetapi juga menguji sejauh mana implementasi program mengikuti pedoman dan prinsip yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu, efektivitas yang tinggi tercermin dalam kesesuaian yang kuat antara perencanaan, implementasi, dan hasil, yang secara keseluruhan mencerminkan kinerja organisasi yang optimal.

Pengukuran tingkat efektivitas dilakukan dengan membandingkan realisasi anggaran (*output*) dengan target anggaran (*input*). Dalam analisisnya dapat menggunakan rumus berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Target Anggaran}} \times 100\%$$

Sumber: Prasetyo & Nugraheni (2020)

Setelah dilakukan analisis menggunakan rumus diatas, untuk menentukan kriteria nya dapat menggunakan acuan berdasarkan standar efektivitas sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kemendragi) Nomor 690.900.327 Tahun 1996 tentang penilaian dan pencapaian kinerja keuangan sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Kriteria Efektivitas dalam Kemendagri No.690.900.327 Tahun 1996

Persentase Tingkatan %	Kriteria Efektivitas
<100%	Sangat Efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup Efektif
60% - 80%	Kurang Efektif
< 60%	Tidak Efektif

Sumber: Kemendagri No.690.900.327 Tahun 1996

Tabel tersebut menunjukkan bahwa:

- a) Jika persentase realisasi melebihi 100%, anggaran belanja dinilai sangat efektif.
- b) Jika pencapaian berada dalam rentang 90%–100%, anggaran belanja dikategorikan efektif.
- c) Pencapaian antara 80%–90% menunjukkan bahwa anggaran digunakan dengan cukup efektif.
- d) Jika persentase berada dalam rentang 60%–80%, anggaran dianggap kurang efektif.
- e) Pencapaian di bawah 60% menunjukkan bahwa anggaran tidak efektif.

2.1.4 Efisiensi

Secara umum, efisiensi dapat dipahami sebagai kemampuan suatu sistem atau organisasi untuk menggunakan sumber daya secara optimal guna mencapai hasil tertentu. Istilah ini berasal dari kata dalam bahasa Inggris “*efficiency*,” yang berakar dari kata *efficient*, berarti hemat. Menurut Mulyamah (1987) dalam Hidayat

dkk. (2021), efisiensi adalah ukuran yang membandingkan penggunaan masukan yang direncanakan dengan penggunaan aktual. Dari pengertian tersebut, efisiensi menilai sejauh mana penggunaan *output* sesuai dengan rencana dan menghasilkan *outcome* optimal. Pandangan ini menekankan bahwa efisiensi tidak hanya tentang penghematan biaya, tetapi juga tentang kemampuan mengelola sumber daya secara produktif sehingga setiap alokasi memberikan hasil optimal dengan pemborosan minimal. Efisiensi anggaran menunjukkan kemampuan suatu organisasi atau instansi untuk mengoptimalkan penggunaan dana guna menghasilkan *outcome* bernilai tinggi.

Anggaran yang efisien menunjukkan bahwa setiap kegiatan dilaksanakan dengan biaya minimum sambil tetap mampu mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan. Menurut pandangan ini, efisiensi operasional tercapai ketika hasil kerja tertentu dapat diperoleh dengan penggunaan sumber daya dan dana seminimal mungkin atau dengan prinsip pembelanjaan yang baik (Makaminang dkk., 2022). Pandangan ini menunjukkan bahwa efisiensi menunjukkan keseimbangan antara biaya, kualitas, dan hasil. Selain itu, efisiensi diukur dengan membandingkan biaya aktual dan biaya standar yang ditetapkan dalam anggaran, yang merefleksikan tingkat kesesuaian antara realisasi dan rencana (Khadlirin dkk., 2021).

Efisiensi memiliki beberapa tujuan mendasar yang saling terkait. Pertama, efisiensi bertujuan untuk mencapai hasil atau target sesuai dengan rencana dan harapan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kedua, efisiensi menekankan pentingnya penghematan sumber daya melalui penekanan biaya dan menghindari penggunaan tenaga yang berlebihan. Ketiga, efisiensi berorientasi pada optimalisasi

penggunaan sumber daya sehingga setiap komponen dapat dimanfaatkan secara optimal tanpa pemborosan. Keempat, efisiensi bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau satuan kerja sehingga produktivitasnya meningkat. Terakhir, efisiensi juga berorientasi pada peningkatan laba atau tambahan value yang dihasilkan dari aktivitas organisasi (Berliana, 2020). Berdasarkan hal ini, efisiensi dapat dipahami sebagai upaya secara menyeluruh untuk menyeimbangkan pencapaian hasil, pengendalian terhadap biaya, dan peningkatan kinerja yang *kontinu*.

Tingkat efisiensi diukur dengan membandingkan realisasi belanja (*outcome*) dan realisasi anggaran (*output*). Dalam analisisnya dapat menggunakan rumus berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Sumber: Yuliyanto dkk. (2022)

Berdasarkan kriteria yang tercantum dalam Kemendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1996, tingkat efisiensi dalam penggunaan anggaran pemerintah dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tingkatan, sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Kriteria Efisiensi dalam Kemendragi Nomor 690.900.327 Tahun 1996

Persentase Pengukuran %	Kriteria Efisiensi
>100%	Tidak Efisien
90% - 100%	Kurang Efisien
80% - 90%	Cukup Efisien
60% - 80%	Efisien
< 60%	Sangat Efisien

Sumber: Kemendragi Nomor 690.900.327 Tahun 1996

Tabel tersebut menunjukkan bahwa:

- a) Realisasi melebihi 100% menunjukkan bahwa anggaran tidak efisien.
- b) Jika pencapaian berada dalam rentang 90%–100%, penggunaan anggaran dianggap kurang efisien.
- c) Pencapaian antara 80%–90% menunjukkan tingkat efisiensi yang memadai.
- d) Jika nilai realisasi berada dalam rentang 60%–80%, anggaran dianggap efisien.
- e) Persentase di bawah 60% menunjukkan bahwa anggaran belanja sangat efisien.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian - penelitian sebelumnya memainkan peran yang sangat penting dalam penelitian ilmiah, karena dapat digunakan sebagai acuan dan memberikan wawasan yang berguna bagi penulis dalam mengembangkan dan memperkuat kerangka kerja penelitian. Penelitian- penelitian sebelumnya tidak hanya berfungsi sebagai acuan teoretis, tetapi juga sebagai perbandingan terhadap hasil penelitian yang akan diperoleh. Dalam konteks penelitian ini, penulis menggunakan sejumlah

referensi dari penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik analisis realisasi anggaran untuk menilai efektivitas dan efisiensi anggaran belanja pada satker Bidkeu Polda Jateng. Berdasarkan literatur yang ditelaah, terdapat beberapa penelitian yang membahas tema serupa dan relevan dengan fokus penelitian ini sehingga memperkaya analisis dan memberikan dasar empiris untuk memahami hasil penelitian yang diperoleh, diantaranya adalah:

- a. Penelitian oleh Fathiyah dkk. (2021) dalam jurnal *J-MAS: Journal of Management and Science* berjudul “Analisis Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Jambi”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efisiensi belanja daerah di Pemerintah Provinsi Jambi. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan alat analisis berupa rasio varians, rasio keserasian, dan rasio efisiensi. Data yang digunakan adalah laporan realisasi anggaran Pemerintah Provinsi Jambi untuk tahun 2015–2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata rasio efisiensi belanja mencapai 91,41%, yang dikategorikan efisien, karena realisasi anggaran lebih kecil dari total anggaran yang dialokasikan (*favorable variance*). Selain itu, rasio belanja operasional terhadap total belanja sebesar 74,27% dan rasio belanja modal sebesar 25,72%, menunjukkan bahwa alokasi anggaran lebih besar untuk belanja operasional daripada belanja modal. Hal ini berarti Pemerintah Provinsi Jambi cukup efisien dalam mengelola belanja, meskipun masih perlu menyeimbangkan komposisi belanja modal. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada metode analisis data, di mana penelitian ini menggunakan tiga rasio (variens, keserasian, efisiensi). Kesamaannya terletak pada tujuan penelitian, yaitu untuk menilai

sejauh mana realisasi anggaran dapat dikategorikan sebagai efektif dan efisien dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah.

- b. Penelitian oleh Hidayat dkk. (2021) berjudul “Penerapan Prinsip Efektif dan Efisien dalam Pelaksanaan Monitoring Kegiatan Penelitian” dalam Jurnal Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji penerapan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi dalam proses monitoring kegiatan penelitian di lembaga pemerintah, sehingga penggunaan sumber daya menjadi optimal. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan *assessment tools* untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kegiatan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan penelitian dapat dikategorikan sebagai sangat efektif jika memperoleh skor 0,6–0,75, dan efisien jika penggunaan sumber daya seimbang dengan hasil yang dicapai. Dalam penelitian ini, implementasi monitoring telah berjalan baik karena mampu mengontrol keselarasan antara perencanaan dan pelaksanaan, serta mengurangi biaya penelitian yang tidak efisien. Perbedaan dengan studi ini terletak pada metode analisis data, karena menggunakan alat ukur kualitatif berupa *assessment tools*. Kesamaannya terletak pada konsep dasar penelitian, yaitu menilai sejauh mana kegiatan atau program pemerintah berjalan efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan anggaran.
- c. Penelitian oleh Makaminang dkk. (2022) dalam jurnal *LPPM Journal of Eco-Social-Cultural-Legal Affairs* berjudul “Evaluasi Efektivitas dan Efisiensi dalam Laporan Realisasi Anggaran pada Badan Perencanaan Penelitian dan

Pengembangan Daerah (BAPPEDA) Kota Manado”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi laporan realisasi anggaran BAPPEDA Kota Manado untuk tahun anggaran 2018–2020 menggunakan rasio efektivitas dan efisiensi. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dan data diperoleh dari laporan realisasi anggaran lembaga tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efektivitas anggaran berada dalam kategori sangat efektif (di atas 100%), dan tingkat efisiensi belanja berada dalam kategori efisien (di bawah 90%), yang berarti lembaga tersebut mampu melaksanakan program kerjanya dengan baik, sesuai dengan target yang ditetapkan, dan dengan penggunaan anggaran yang ekonomis. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian, karena penelitian Makaminang bersifat deskriptif kualitatif. Kesamaannya adalah keduanya fokus pada evaluasi tingkat efektivitas dan efisiensi dalam laporan realisasi anggaran lembaga pemerintah.

- d. Penelitian oleh Yuliyanto dkk. (2022) dalam jurnal *E-Bis Journal: Business Economics* berjudul “Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran APBD Terhadap Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Abc Periode 2018-2020”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat efisiensi dan efektivitas realisasi APBD di Pemerintah Kabupaten Abc. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan alat analisis rasio efisiensi dan rasio efektivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Abc pada periode 2018–2020 memperoleh kategori sangat efisien karena tingkat efisiensi berada di bawah 90%, serta sangat efektif karena tingkat efektivitas melebihi 100% dari target anggaran.

Hasil ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah berhasil mengelola keuangan secara optimal, baik dalam hal pencapaian pendapatan maupun penghematan belanja. Perbedaannya terletak pada objek penelitian in yang dilakukan pada pemerintah daerah (kabupaten). Kesamaannya adalah kedua penelitian menilai efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran menggunakan rasio keuangan berdasarkan laporan realisasi anggaran.

- e. Penelitian oleh Widiandi dkk. (2022) dalam jurnal *Journal of AKTIVA: Journal of Investment and Accounting* berjudul “Analisis Kinerja Keuangan Pendekatan *Value for Money* Pemerintah Studi Kasus Dinas Kesehatan Kota Mataram”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja keuangan pemerintah daerah menggunakan pendekatan *Value for Money*, yang terdiri dari tiga indikator: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan data berupa laporan realisasi anggaran Dinas Kesehatan Kota Mataram untuk periode 2017–2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan Dinas Kesehatan cukup ekonomis (rasio ekonomi 94,5%), tidak efisien (rasio efisiensi 103%), dan sangat efektif (rasio efektivitas 110%). Artinya, meskipun belanja belum sepenuhnya ekonomis, target pendapatan dan hasil program telah tercapai dengan baik. Perbedaan terletak di objek penelitian dimana meneliti lembaga kesehatan. Kesamaannya terletak pada analisis efektivitas dan efisiensi anggaran melalui laporan realisasi anggaran, dengan tujuan yang sama yaitu menilai kinerja keuangan lembaga pemerintah

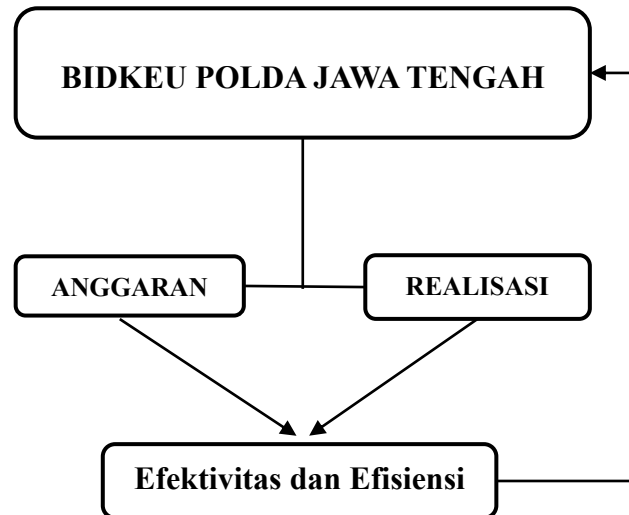
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis/Tahun	Judul	Metodologi	Hasil
1	Fathiyah dkk. (2021), J-MAS: Journal of Management and Science Vol.6, No.1, April 2021, Hal 117-122, ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print)	Analisis Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Jambi	Deskriptif kuantitatif dengan alat analisis berupa rasio varians, rasio keserasian, dan rasio efisiensi	Rata-rata rasio efisiensi belanja mencapai 91,41%, yang dikategorikan efisien, karena realisasi anggaran lebih kecil dari total anggaran yang dialokasikan (<i>favorable variance</i>). Selain itu, rasio belanja operasional terhadap total belanja sebesar 74,27% dan rasio belanja modal sebesar 25,72%, menunjukkan bahwa alokasi anggaran lebih besar untuk belanja operasional daripada belanja modal. Hal ini berarti Pemerintah Provinsi Jambi cukup efisien dalam mengelola belanja, meskipun masih perlu menyeimbangkan komposisi belanja modal
2	Hidayat dkk. (2021), Jurnal Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan	Penerapan Prinsip Efektif dan Efisien dalam Pelaksanaan Monitoring	Deskriptif kualitatif dengan pendekatan assessment tools	Dari perspektif ekonomi, instansi ini cukup efisien dengan rata-rata 88,77%, namun dalam hal efisiensi,

No.	Nama Penulis/Tahun	Judul	Metodologi	Hasil
	Pengembangan Kota Bandung, Februari 2021	Kegiatan Penelitian		instansi ini masuk dalam kategori tidak efisien dengan angka 471,25% karena belanja aktual jauh lebih tinggi daripada pendapatan aktual. Namun, tingkat efektivitasnya sangat baik dengan rata-rata 100,84%, menunjukkan keberhasilan dalam mencapai target pendapatan
3	Makaminang dkk.(2022) dalam jurnal LPPM Journal of Eco-Social-Cultural-Legal Affairs, Vol. 6 No.1,Juli-Desember 2022, hal 325 – 334, p-ISSN: 24072-361X	Evaluasi Efektivitas dan Efisiensi dalam Laporan Realisasi Anggaran pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Manado	Deskriptif kualitatif dengan pendekatan rasio efektivitas dan efisiensi	Tingkat efektivitas anggaran berada dalam kategori sangat efektif (di atas 100%), dan tingkat efisiensi belanja berada dalam kategori efisien (di bawah 90%), yang berarti lembaga tersebut mampu melaksanakan program kerjanya dengan baik, sesuai dengan target yang ditetapkan, dan dengan penggunaan anggaran yang ekonomis
4	Yuliyanto dkk. (2022) dalam jurnal E-Bis Journal:	Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran	Deskriptif kuantitatif dengan alat analisis rasio	Pemerintah Kabupaten Abc pada periode 2018–2020 memperoleh

No.	Nama Penulis/Tahun	Judul	Metodologi	Hasil
	Business Economics, Vol. 6 No.2 Agustus 2022, hal 456-468, p-ISSN : 2580-2062 e-ISSN : 2622-3368	APBD Terhadap Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Abc Periode 2018-2020	efisiensi dan rasio efektivitas	kategori sangat efisien karena tingkat efisiensi berada di bawah 90%, serta sangat efektif karena tingkat efektivitas melebihi 100% dari target anggaran. Hasil ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah berhasil mengelola keuangan secara optimal, baik dalam hal pencapaian pendapatan maupun penghematan belanja
5	Widianti dkk. (2022) dalam jurnal Journal of AKTIVA: Journal of Investment and Accounting, Vol 7, No.1, Mei 2022	Analisis Kinerja Keuangan Pendekatan <i>Value for Money</i> Pemerintah Studi Kasus Dinas Kesehatan Kota Mataram	Deskriptif Kuantitatif dengan pendekatan <i>Value for Money</i> (ekonomi, efisiensi, dan efektivitas)	Kinerja keuangan Dinas Kesehatan cukup ekonomis (rasio ekonomi 94,5%), tidak efisien (rasio efisiensi 103%), dan sangat efektif (rasio efektivitas 110%). Artinya, meskipun belanja belum sepenuhnya ekonomis, target pendapatan dan hasil program telah tercapai dengan baik.

2.3 Kerangka Kerja



Gambar 4.1 Kerangka Kerja

Kerangka kerja dapat dikembangkan sebagai dasar untuk penelitian ini dengan merujuk pada teori-teori yang dijelaskan di atas. Anggaran memainkan peran penting dalam proses pengawasan karena jika disusun dengan baik, lebih mudah untuk menilai efektif dan efisiensi kegiatan. Dengan membandingkan anggaran yang direncanakan dengan realisasinya yang sebenarnya dan dianalisis menggunakan rasio efektivitas dan efisiensi, penyebab perbedaan atau ketidaksesuaian antara keduanya dapat diidentifikasi (Zulia Hanum, 2017). Dalam konteks anggaran pemerintah yang dialokasikan untuk Bidkeu Polda Jateng, dana tersebut digunakan untuk membiayai berbagai program kerja yang telah direncanakan sebelumnya. Jika semua implementasi berjalan sesuai rencana, maka pengelolaan anggaran negara dapat dikatakan berhasil. Namun, jika terdapat

penyimpangan atau ketidaksesuaian, maka diperlukan evaluasi dan perbaikan proses pengelolaan anggaran.

BAB III

METODOLOGI

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2012:12) dalam (Widianti dkk., 2023), pendekatan kuantitatif merupakan metode ilmiah karena bersifat konkret, objektif, dapat diukur, rasional, dan sistematis, serta berkaitan dengan angka dan analisis statistik. Sesuai dengan pemahaman ini, penelitian ini menggunakan data konkret dan terukur berupa data keuangan dalam dokumen Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Daftar Implementasi Anggaran (DIPA). Data tersebut dianalisis secara sistematis melalui perhitungan rasio efektivitas dan efisiensi untuk menghasilkan ukuran objektif pengelolaan anggaran.

Widowati & Fatimah (2022), menyatakan bahwa data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung pada skala numerik atau dalam bentuk angka. Pujiastuti dkk. (2020), juga menjelaskan bahwa data kuantitatif adalah data numerik yang menunjukkan hasil pengukuran variabel dan digunakan untuk tujuan penelitian. Dalam studi ini, variabel yang diukur adalah tingkat efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran. Oleh karena itu, penggunaan pendekatan kuantitatif relevan karena penelitian ini berfokus pada pengukuran pencapaian realisasi anggaran terhadap target yang telah ditentukan dan pengukuran efisiensi penggunaan dana dalam pelaksanaannya. Hasil pengukuran kemudian diekspresikan dalam bentuk persentase dan dibandingkan dengan kriteria efektivitas dan efisiensi berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900.327 Tahun 1996.

Selain menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini juga menerapkan metode deskriptif. Resseffendi (2010) dalam Dwifarchan & Sulistiyanti (2023) menjelaskan bahwa analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mengumpulkan dan menggambarkan informasi tentang keadaan aktual suatu topik melalui teknik seperti observasi, wawancara, atau dokumentasi. Dalam penelitian ini, metode deskriptif diterapkan dengan mendeskripsikan realisasi aktual anggaran operasional keuangan Bidkeu untuk Tahun Anggaran 2024, khususnya fenomena penyerapan anggaran yang kurang optimal pada akhir tahun anggaran, terutama pada bulan Desember.

Pendekatan kuantitatif deskriptif dianggap tepat untuk penelitian ini karena objek penelitian adalah data keuangan yang memerlukan pengukuran numerik, dan tujuan penelitian berfokus pada menggambarkan tingkat efektivitas dan efisiensi tanpa menguji hipotesis atau membuat generalisasi. Melalui pendekatan ini, penelitian mampu menghasilkan temuan yang objektif, terukur, dan sistematis, sekaligus memberikan gambaran komprehensif tentang realisasi anggaran operasional keuangan Bidkeu untuk Tahun Anggaran 2024. Dengan demikian, pendekatan kuantitatif deskriptif memungkinkan penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian secara terstruktur melalui perhitungan akurat dan penjelasan deskriptif mendalam tentang fenomena yang terjadi.

3.2. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Satker Bidkeu Polda Jawa Tengah. Penelitian ini berfokus pada cara Bidkeu mempersiapkan, melaksanakan, dan

mengawasi anggaran yang dialokasikan untuk mendukung berbagai kegiatan operasionalnya. Struktur organisasi Bidkeu terdiri dari satu unsur pendukung, yang disebut Renmin, serta dua unsur pelaksana tugas pokok yaitu Subbidal Verif dan Subbidal Bia dan Apk. Ketiga unit ini memainkan peran penting dalam siklus anggaran. Setiap unit menyusun rencana anggaran tahunan dalam bidangnya masing-masing. Rencana-rencana ini kemudian dikompilasi dan disetujui oleh unit Renmin, yang bertindak sebagai pengelola dokumen keuangan utama.

Penyusunan dan pelaksanaan laporan keuangan di Satker Bidkeu disusun secara terperinci dalam tiga kategori utama, yaitu belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal. Setiap kelompok belanja terdiri dari berbagai pos anggaran yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan fungsi dan prioritasnya. Analisis data LRA tahun anggaran 2024 menunjukkan bahwa beberapa pos di dalamnya memiliki tingkat penyerapan kurang dari 90%. Akibatnya, item-item tersebut diidentifikasi sebagai fokus utama analisis efektivitas dan efisiensi dalam studi ini. Tujuan studi ini adalah untuk menggunakan pendekatan kuantitatif guna menilai sejauh mana realisasi anggaran Bidkeu selaras dengan prinsip *Value for Money*, serta untuk menentukan dampaknya terhadap kinerja keuangan dan efektivitas manajemen keuangan.

3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam studi ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh individu atau kelompok penulis dari objek penelitian untuk tujuan penelitian yang dilakukan. Data ini

umumnya diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara untuk memperoleh informasi empiris yang relevan dengan masalah penelitian (Inayah dkk., 2023).

Tahap awal penelitian dilakukan melalui observasi langsung selama magang selama empat bulan (Februari - Mei) di Bidkeu Polda Jateng. Selama periode tersebut, penulis terlibat dalam berbagai tugas administratif dan keuangan, termasuk penyusunan surat dinas, nota dinas, surat perintah, dan surat telegram. Penulis juga membantu dalam pengeditan dokumen institusional, seperti Rencana Strategis (Renstra), Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP), dan Analisis dan Evaluasi (ANEV) pencapaian kinerja. Selain itu, penulis turut serta dalam pemeriksaan laporan keuangan, meliputi laporan operasional, laporan perubahan ekuitas, neraca, neraca percobaan akrual, neraca percobaan kas, dan laporan realisasi anggaran (LRA). Pemeriksaan laporan-laporan tersebut dilakukan menggunakan lembar pemeriksaan resmi yang disebut Lembar Telaah Laporan Keuangan, sehingga penulis dapat memahami secara mendalam isi dan struktur laporan keuangan.

Selama proses observasi, penulis menemukan bahwa pada triwulan keempat pada LRA tahun 2024, terdapat beberapa pos anggaran dengan tingkat penyerapan di bawah 90%, yang kemudian menjadi fokus utama analisis dalam studi ini. Setelah temuan tersebut, penulis melanjutkan ke tahap kedua, yaitu wawancara langsung secara singkat dengan beberapa staf di Bidkeu yang terlibat dalam penyusunan dan pelaporan keuangan. Tujuan wawancara ini memiliki dua tujuan yang pertama, untuk menjelaskan hasil observasi, dan kedua, untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang menyebabkan penyerapan anggaran yang rendah pada

beberapa pos. Selain memberikan informasi kontekstual, proses wawancara juga menghasilkan dokumen tambahan, termasuk Daftar Pelaksanaan Anggaran (DIPA), yang kemudian digunakan sebagai bahan pendukung dalam analisis kuantitatif.

Sebagai hasilnya, penggabungan antara observasi dan wawancara singkat ini memudahkan penulis untuk memperoleh data yang lengkap dan akurat. Data tersebut diproses dan dianalisis untuk menghitung rasio efektivitas dan efisiensi berdasarkan dokumen LRA dan DIPA di Satker Bideku Polda Jateng.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

Tingkat efektivitas penyerapan anggaran di Bidkeu Kepolisian Daerah Jawa Tengah diukur melalui rasio antara jumlah anggaran yang tercantum dalam Daftar Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan realisasi anggaran yang tercatat dalam LRA. Rasio ini digunakan untuk menilai sejauh mana instansi tersebut mampu menetapkan target anggaran dan merealisasikannya dalam kegiatan operasional. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara belanja yang direalisasikan dan target yang direncanakan, semakin baik efektivitas pengelolaan keuangan. Untuk menentukan tingkat efektivitas pelaksanaan anggaran Polda Jawa Tengah tahun 2024, dilakukan analisis menggunakan data dari DIPA dan LRA tahun 2024, termasuk identifikasi pos anggaran dengan tingkat penyerapan di bawah 90%. Efektivitas pelaksanaan anggaran dapat diukur dengan membandingkan realisasi dan target anggaran belanja yang bersumber dari DIPA dan LRA. Sementara itu, efisiensi pelaksanaan anggaran belanja dievaluasi berdasarkan rasio antara realisasi belanja dan realisasi anggaran, yang bersumber dari LRA (Dwifarchan & Sulistiyanti, 2023). Perbedaan terletak pada arah penilaian dimana efektivitas lebih tinggi ketika realisasi mendekati target, sementara efisiensi dianggap lebih baik ketika rasio antara realisasi dan anggaran lebih kecil. Dengan kata lain, semakin rendah persentase rasio, semakin efisien pengelolaan keuangan. Analisis ini berfokus pada data LRA dan DIPA serta pos-pos belanja yang menunjukkan tingkat

penyerapan kurang dari 90% pada triwulan ke 4, sehingga menyisakan 1% anggaran dari total penyerapan 99% pada tahun berjalan, sebagaimana tercantum dalam **Tabel 4. 1 Pos Anggaran dengan Penyerapan di bawah 90% pada Triwulan ke-4**

Tabel 4. 1 Pos Anggaran dengan Penyerapan di bawah 90% pada Triwulan ke-4

Giat	Uraian	Tingkat Penyerapan
5059	DUKUNGAN MANAJEMEN DAN TEKNIK SARPRA	
BB	Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 2	
523121	Belanja Pemeliharaan Peralatan Dan Mesin Roda 2	54%
3068	PELAYANAN ADMINISTRASI KEUANGAN POLRI	
BU	Evaluasi/ Laporan Kegiatan	
521211	Belanja Bahan	79%
FS	Duk Opsnal Satker	
524114	Belanja Perjalanan Dinas Paket Meeting Dalam Kota	55%
R	Penyelenggaraan Sistem Akuntansi Pemerintah (Sap)	
524111	Belanja Perjalanan Dinas Biasa	87%
3073	DUKUNGAN PELAYANAN INTERNAL PERKANTORAN POLRI	
JZ	Honorarium Sai/Sakpa/Simak/Smap/Pengelola Keuangan	
521115	Belanja Honor Operasional Satuan Kerja	81%
A	Pembayaran Gaji Dan Tunjangan	
511169	Belanja Pembulatan Gaji Pns Tni/Polri	89%
511219	Belanja Pembulatan Gaji TNI/POLRI	89%
TOTAL PENYERAPAN ANGGARAN TAHUN 2024		99%

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Keterangan:

- a. Dalam kegiatan (GIAT) Dukungan Manajemen Dan Teknik Sarpra (5059), terdapat sub-kegiatan untuk Perawatan Kendaraan Bermotor Dua (BB). Dalam sub-kegiatan ini, realisasi belanja dicatat melalui akun Belanja Pemerilahaaraan Kendaraan Bermotor Dua (523121) dengan tingkat penyerapan sebesar 54%.
- b. Selain itu, dalam Giat Pelayanan Administrasi Keuangan Polri (kode 3068), terdapat beberapa sub-kegiatan dengan tingkat penyerapan yang berbeda. Sub-kegiatan Evaluasi/ Laporan Kegiatan (BU) menggunakan akun Belanja Bahan (521211) dengan tingkat penyerapan 79%. Di sisi lain, sub-kegiatan Duk Opsnal Satker (FS) merealisasikan anggaran melalui Belanja Belanja Perjalanan Dinas Paket Meeting Dalam Kota (kode 524114) dengan tingkat penyerapan 55%. Sementara itu, sub-kegiatan Penyelenggaraan Sistem Akuntansi Pemerintah (SAP) (R) menggunakan akun Belanja Perjalanan Dinas Biasa (524111) dengan tingkat penyerapan 87%.
- c. Kemudian, dalam GIAT Dukungan Pelayanan Internal Perkantoran Polri (3073), terdapat sub-kegiatan Honorarium Sai/Sakpa/Simak/Smapi/ Pengelola Keuangan (JZ), dengan realisasi belanja melalui akun Belanja Honor Operasional Satuan Kerja (521115) yang memiliki tingkat penyerapan sebesar 81%. Selain itu, sub-kegiatan Pembayaran Gaji dan Tunjangan (A) mencakup dua akun belanja, yaitu Belanja Pembulatan Gaji PNS TNI/POLRI (511169) dan Belanja Pembulatan Gaji TNI/POLRI (511219), keduanya memiliki tingkat penyerapan sebesar 89%.

4.2. Analisis Data

4.2.1 Analisis Efektivitas Per Jenis Belanja dan Keseluruhan pada Satker

Bidkeu Polda Jateng

Alokasi anggaran tahun 2024 pada Bidkeu Polda Jateng secara umum, digunakan untuk tiga jenis belanja utama, yaitu belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal. Target anggaran disusun di dalam dokumen DIPA yang kemudian realisasinya di terapkan pada pagu anggaran di dalam LRA seperti dicantumkan pada **Tabel 4.2 Ringkasan Target dan Realisasi Anggaran.**

Tabel 4. 2 Ringkasan Target dan Realisasi Anggaran

	Target Anggaran	Realisasi Pagu	Selisih
2024	10.950.206.000	42.821.317.000	31.871.111.000
Belanja Pegawai	3.453.969.000	3.040.214.396	413.576.000
Belanja Barang	7.496.237.000	11.175.505.566	3.869.708.000
Belanja Modal	0	28.414.979.000	28.414.979.000

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Efektivitas merupakan suatu korelasi antara *output* dengan tujuan maupun sasaran yang perlu dicapai (*input*). Kegiatan tersebut dapat dikatakan efektif apabila dalam akhir prosesnya dapat mencapai tujuan maupun sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Rasio efektif anggaran belanja ini dihitung dengan cara membandingkan realisasi penerimaan dengan target penerimaan (yang dianggarkan) hal ini menunjukkan kemampuan daerah dalam melaksanakan penerimaan anggaran sesuai dengan target.

a. Perhitungan Menggunakan Rasio Efektivitas:

$$\begin{aligned}
 1) \text{ Efektivitas Belanja Pegawai} &= \frac{3.040.214.396}{3.453.969.000} \times 100\% \\
 &= 88\% \\
 2) \text{ Efektivitas Belanja Barang} &= \frac{11.175.505.566}{7.496.237.000} \times 100\% \\
 &= 152\% \\
 3) \text{ Efektivitas Belanja Modal} &= \frac{28.414.979.000}{0} \times 100\% \\
 &= \text{Not Define} \\
 4) \text{ Efektivitas Keseluruhan} &= \frac{42.821.317.000}{10.950.206.000} \times 100\% \\
 &= 391\%
 \end{aligned}$$

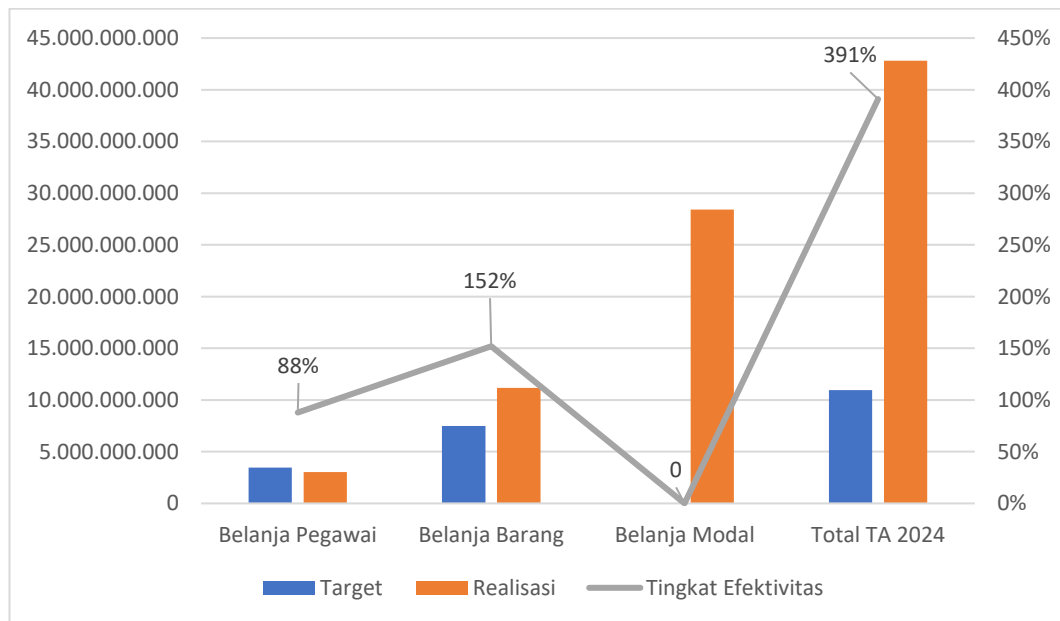
Tabel 4. 3 Hasil Perhitungan Efektivitas per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan TA 2024

	Target Anggaran	Realisasi Pagu	Tingkat Efektivitas	Kriteria
2024	10.950.206.000	42.821.317.000	391%	Sangat Efektif
Belanja Pegawai	3.453.969.000	3.040.214.396	88%	Cukup Efektif
Belanja Barang	7.496.237.000	11.175.505.566	152%	Sangat Efektif
Belanja Modal	0	28.414.979.000	Not Define	Not Define

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan rasio efektivitas belanja yang tercantum dalam **Tabel 4. 3 Hasil Perhitungan Efektivitas per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan** dapat dilihat bahwa tingkat efektivitas realisasi anggaran di Bidkeu Polda Jateng mencapai 391%. Nilai ini menunjukkan selisih antara realisasi

anggaran dan target sebesar Rp31.871.111.000. Berdasarkan kriteria pengukuran efektivitas, rasio di atas 100% menunjukkan bahwa perencanaan anggaran pada tahun 2024 dikategorikan sebagai sangat efektif.



Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Gambar 4. 1 Grafik Efektivitas per Jenis Belanja

Berdasarkan grafik diatas, pada tiga jenis belanja utama, yaitu belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal, meunjukkan tingkat efektivitas masing-masing 88% (cukup efektif), 152% (sangat efektif), dan *not define*.

4.2.2 Analisis Efektivitas Per Pos Belanja Bidkeu Polda Jateng Tahun 2024

Kemenkeu telah menerapkan persyaratan untuk penyerapan anggaran pada triwulan 4 harus memenuhi batas minimal 90%. Dalam LRA realisasi anggaran ditemukan penyerapan anggaran dibawah 90% sebagaimana terdapat pada **Tabel 4. 4 Ringkasan Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%** Oleh karena itu,

pos- pos tersebut nantinya akan dianalisis lebih lanjut terkait dengan tingkat efektivitasnya.

Tabel 4. 4 Ringkasan Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%

Giat	Kode Akun	Target Anggaran	Realisasi Pagu	Selisih
5059	BB 523121	15.000.000	15.000.000	0
3068	BU 521211	4.500.000	7.000.000	2.500.000
3068	FS 524114	74.315.000	72.890.000	1.425.000
3068	R 524111	99.990.000	56.330.000	43.660.000
3073	JZ 521115	3.600.000	3.600.000	0
3073	A 511169	11.000	9.000	2.000
3073	A 511219	15.000	21.000	6.000

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

b. Perhitungan Menggunakan Rasio Efektivitas:

$$1) \text{ Efektivitas pos BB 523121} = \frac{15.000.000}{15.000.000} \times 100\%$$

$$= 100\%$$

$$2) \text{ Efektivitas pos BU 521211} = \frac{7.000.000}{4.500.000} \times 100\%$$

$$= 156\%$$

$$3) \text{ Efektivitas pos FS 524114} = \frac{72.890.000}{74.315.000} \times 100\%$$

$$= 98\%$$

$$4) \text{ Efektivitas pos R 524111} = \frac{56.330.000}{99.990.000} \times 100\%$$

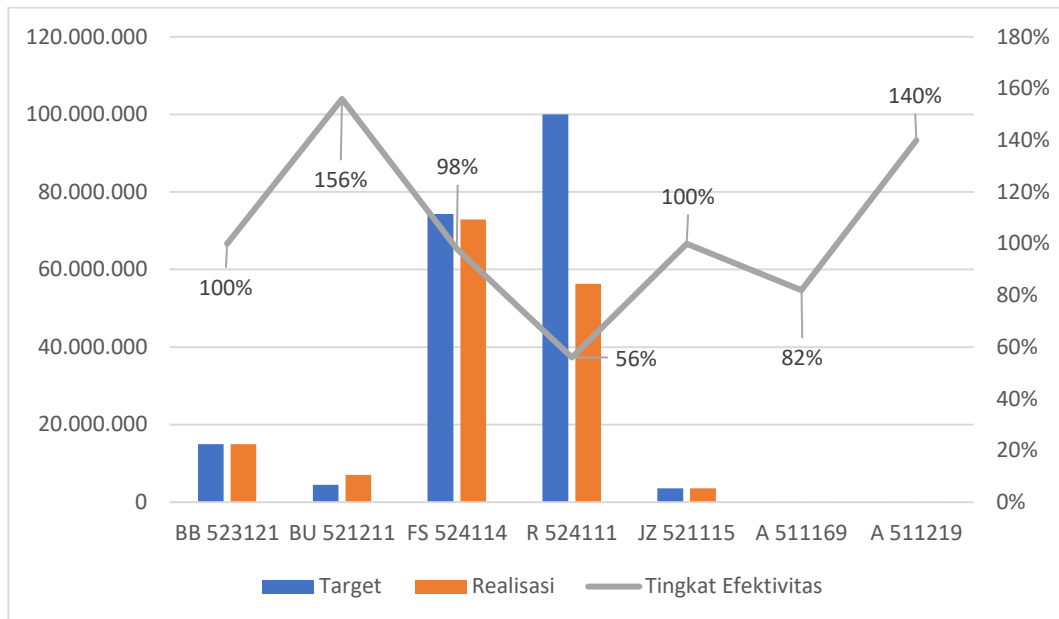
$$= 56\%$$

- 5) Efektivitas pos JZ 521115 $= \frac{3.600.000}{3.600.000} \times 100\%$
 $= 100\%$
- 6) Efektivitas pos A 511169 $= \frac{9.000}{11.000} \times 100\%$
 $= 82\%$
- 7) Efektivitas pos A 511219 $= \frac{21.000}{15.000} \times 100\%$
 $= 140\%$

Tabel 4. 5 Hasil Perhitungan Efektivitas per Pos Belanja

Giat	Kode Akun	Target Anggaran	Realisasi Pagu	Tingkat Efektivitas	Kriteria
5059	BB 523121	15.000.000	15.000.000	100%	Efektif
3068	BU 521211	4.500.000	7.000.000	156%	Sangat Efektif
3068	FS 524114	74.315.000	72.890.000	98%	Efektif
3068	R 524111	99.990.000	56.330.000	56%	Tidak Efektif
3073	JZ 521115	3.600.000	3.600.000	100%	Efektif
3073	A 511169	11.000	9.000	82%	Cukup Efektif
3073	A 511219	15.000	21.000	140%	Sangat Efektif
RATA RATA				105%	Sangat Efektif

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)



Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Gambar 4. 2 Grafik Efektivitas per Pos Belanja

Berdasarkan grafik tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat efektivitas pengelolaan anggaran di Bidkeu Polda Jateng per pos anggaran dibagi menjadi empat kategori, yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, dan tidak efektif. Dari hasil pengukuran, terdapat dua pos anggaran yang realisasinya telah melampaui target, sehingga dikategorikan sebagai sangat efektif, yaitu pos BU 521211 dengan tingkat efektivitas 156% dan pos A 511219 dengan 140%. Sementara itu, kategori efektif mencakup pos BB 523121, FS 524114, dan JZ 521115. Pos A 511169 dikategorikan sebagai cukup efektif, sedangkan pos R 524111 termasuk dalam kategori tidak efektif karena realisasinya belum mencapai target. Secara keseluruhan, hasil pengukuran rasio efektivitas menunjukkan bahwa sebagian besar item anggaran di Bidkeu Polda Jateng termasuk dalam kategori efektif dan sangat

efektif dalam hal realisasi anggaran. Rata-rata tingkat efektivitas keseluruhan mencapai 105%, yang berarti pengelolaan anggaran pada tahun tersebut diklasifikasikan sebagai sangat efektif.

4.2.3 Analisis Efisiensi Per Jenis Belanja dan Keseluruhan pada Satker

Bidkeu

Efisiensi merupakan suatu pengukuran untuk menilai tingkat penghematan di dalam instansi pemerintahan/sector publik. Dikatakan telah memenuhi kriteria efisien anggaran apabila instansi pemerintah memiliki kategori rasio efisiensi dibawah 100% dan apabila melebihi itu maka diasumsikan adanya pemborosan. Rasio efisiensi anggaran belanja ini dihitung dengan cara membandingkan realisasi belanja (*outcome*) dengan pagu anggaran (*output*) yang keduanya diambil dari LRA sebagaimana dapat dilihat pada **Tabel 4. 6 Ringkasan Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja**

Tabel 4. 6 Ringkasan Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja

	Pagu Anggaran	Realisasi Belanja	Selisish
2024	42.821.317.000	42.557.640.426	264.046.574
Belanja Pegawai	3.040.393.000	3.040.214.396	178.604
Belanja Barang	11.365.945.000	11.175.505.566	190.439.434
Belanja Modal	28.414.979.000	28.414.979.000	0

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

a. Perhitungan Menggunakan Rasio Efisiensi:

$$\begin{aligned}
 1) \text{ Efisiensi Belanja Pegawai} &= \frac{3.040.214.396}{3.040.393.000} \times 100\% \\
 &= 100\% \\
 2) \text{ Efisiensi Belanja Barang} &= \frac{11.175.505.566}{11.365.945.000} \times 100\% \\
 &= 98\% \\
 3) \text{ Efisiensi Belanja Modal} &= \frac{28.414.979.000}{28.414.979.000} \times 100\% \\
 &= 100\% \\
 4) \text{ Efisiensi Keseluruhan} &= \frac{42.557.640.426}{42.821.317.000} \times 100\% \\
 &= 99\%
 \end{aligned}$$

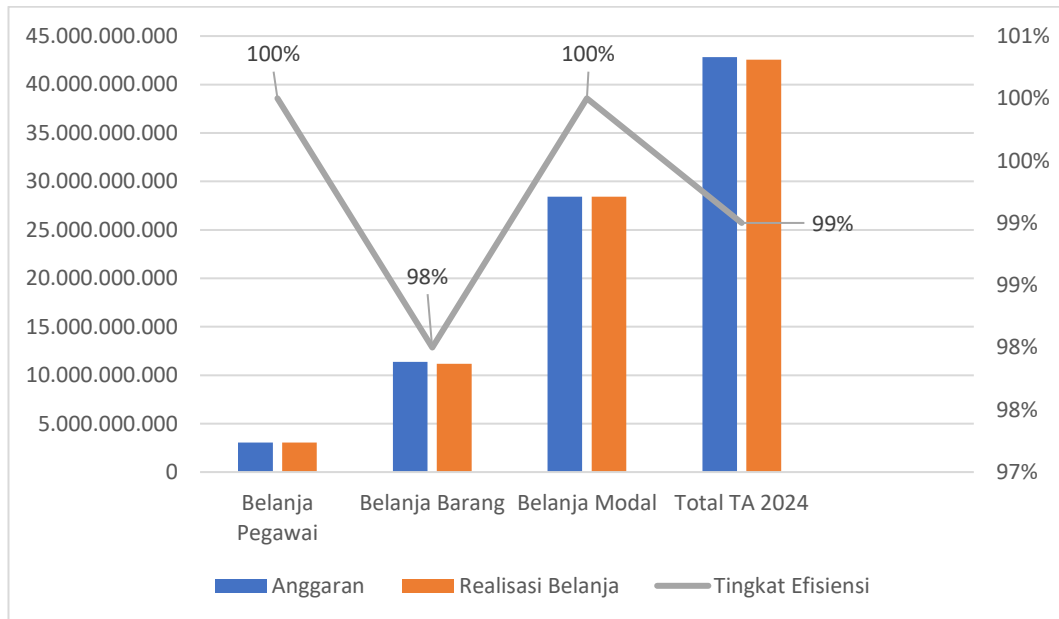
Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan Efisiensi per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan TA 2024

	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	Tingkat Efisiensi	Kriteria
2024	42.821.317.000	42.557.640.426	99%	Kurang Efisien
Belanja Pegawai	3.040.393.000	3.040.214.396	100%	Kurang Efisien
Belanja Barang	11.365.945.000	11.175.505.566	98%	Kurang Efisien
Belanja Modal	28.414.979.000	28.414.979.000	100%	Kurang Efisien

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan rasio efisiensi belanja yang disajikan dalam **Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan Efisiensi per Jenis Belanja dan Total Keseluruhan** diketahui bahwa tingkat efisiensi realisasi anggaran di Bidkeu Polda Jateng mencapai 99%, dengan selisih antara realisasi dan target anggaran sebesar

Rp264.046.574. Berdasarkan kriteria pengukuran efisiensi, rasio dalam rentang 90 - 100% dikategorikan kurang efisien, sehingga hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran tahun 2024 belum optimal.



Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Gambar 4. 3 Grafik Efisiensi per Jenis Belanja

Berdasarkan grafik diatas, anggaran belanja untuk tahun tersebut dialokasikan ke tiga jenis belanja utama, yaitu belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal, dengan tingkat efisiensi masing-masing 100%, 98%, dan 100%. Ketiga rasio tersebut masuk ke dalam kategori kurang efisien, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam pengelolaan dan pemanfaatan anggaran. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun pelaksanaan anggaran telah berjalan sesuai rencana, dalam hal efisiensi, pengelolaan keuangan di Satker

Bidkeu Polda Jateng pada tahun 2024 masih belum sepenuhnya dapat meminimalkan belanja terhadap hasil yang dicapai.

4.2.4 Analisis Efisiensi Per Pos Belanja Bidkeu Polda Jateng Tahun 2024

Analisis lebih luas akan dilakukan pada pos anggaran dengan kriteria dibawah 90% yang sudah ditetapkan oleh kemenkeu. Data yang digunakan pada analisis ini diambil dari LRA sebagaimana dicantumkan pada **Tabel 4. 8 Ringkasam Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%**

Tabel 4. 8 Ringkasam Pos Belanja dengan Penyerapan Dibawah 90%

Giat	Kode Akun	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	Sisa Anggaran
5059	BB 523121	15.000.000	8.077.500	6.922.500
3068	BU 521211	7.000.000	5.500.000	1.500.000
3068	FS 524114	72.890.000	40.390.000	32.500.000
3068	R 524111	56.330.000	49.137.000	7.193.000
3073	JZ 521115	3.600.000	2.900.000	700.000
3073	A 511169	9.000	8.024	976
3073	A 511219	21.000	18.597	2.403

Data diolah penulis 2025

c. Perhitungan Menggunakan Rasio Efisiensi:

$$1) \text{ Efisiensi pos BB 523121} = \frac{8.077.500}{15.000.000} \times 100\% = 54\%$$

$$2) \text{ Efisiensi pos BU 521211} = \frac{5.500.000}{7.000.000} \times 100\%$$

$$= 79\%$$

3) Efisiensi pos FS 524114 $= \frac{40.390.000}{72.890.000} \times 100\%$

$$= 55\%$$

4) Efisiensi pos R 524111 $= \frac{49.137.000}{56.330.000} \times 100\%$

$$= 87\%$$

5) Efisiensi pos JZ 521115 $= \frac{2.900.000}{3.600.000} \times 100\%$

$$= 81\%$$

6) Efisiensi pos A 511169 $= \frac{8.024}{9.000} \times 100\%$

$$= 89\%$$

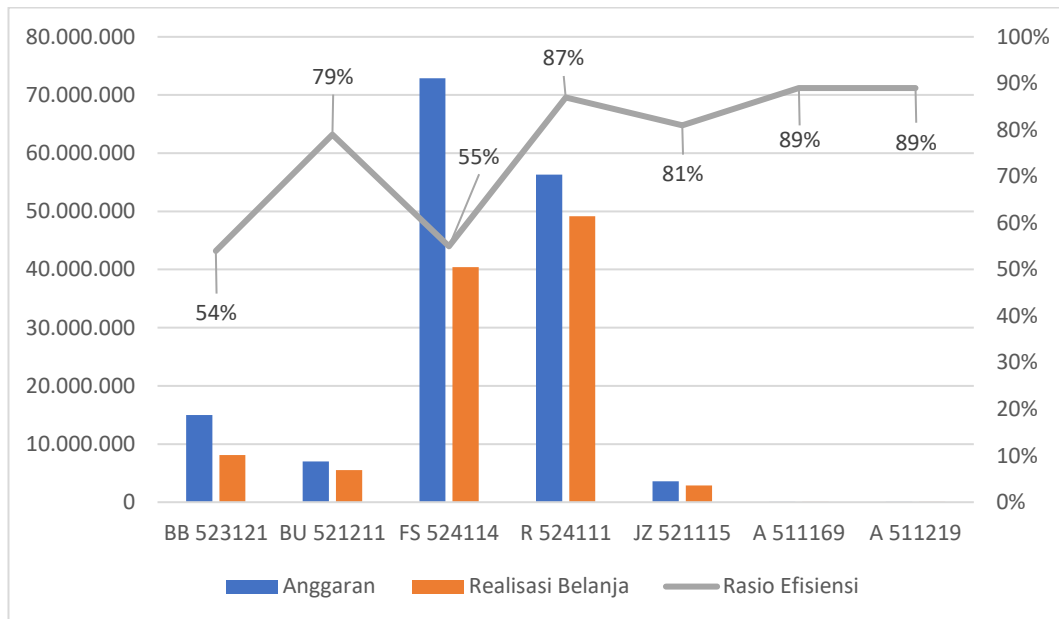
7) Efisiensi pos A 511219 $= \frac{18.597}{21.000} \times 100\%$

$$= 89\%$$

Tabel 4. 9 Grafik Efisiensi per Pos Belanja

Giat	Kode Akun	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	Tingkat Efisiensi	Kriteria
5059	BB 523121	15.000.000	8.077.500	54%	Sangat Efisien
3068	BU 521211	7.000.000	5.500.000	79%	Efisien
3068	FS 524114	72.890.000	40.390.000	55%	Sangat Efisien
3068	R 524111	56.330.000	49.137.000	87%	Cukup Efisien
3073	JZ 521115	3.600.000	2.900.000	81%	Cukup Efisien
3073	A 511169	9.000	8.024	89%	Cukup Efisien
3073	A 511219	21.000	18.597	89%	Cukup Efisien
RATA - RATA				76%	Efisien

Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)



Sumber: Bidkeu Polda Jateng (Diolah)

Gambar 4. 4 Grafik Efisiensi per Pos Belanja

Berdasarkan grafik diatas, dapat dilihat bahwa tingkat efisiensi anggaran di Bidkeu Polda Jateng untuk setiap pos anggaran dibagi menjadi tiga kategori, yaitu sangat efisien, efisien, dan cukup efisien. Berdasarkan data, terdapat dua pos anggaran dengan tingkat realisasi di bawah 60%, yaitu BB 523121 sebesar 54% dan FS 524114 sebesar 55%, keduanya dikategorikan sangat efisien. Sementara itu, item BU 521211 menunjukkan tingkat efisiensi yang baik dan oleh karena itu masuk dalam kategori efisien. Beberapa pos lain, yaitu R 524111, JZ 521115, A 511169, dan A 511219, dikategorikan sebagai cukup efisien karena nilai realisasinya berada pada rentang 80-90%. Hasil analisis rasio efisiensi menunjukkan bahwa sebagian besar pos anggaran masih berada pada tingkat efisiensi suboptimal, berada di antara kategori tidak efisien dan cukup efisien.

Namun, setelah menghitung rata-rata dari tujuh pos anggaran, diperoleh nilai 76%, yang secara keseluruhan menempatkan kinerja anggaran dalam kategori efisien.

4.3. Pembahasan

Anggaran pada dasarnya adalah rencana keuangan yang menunjukkan berapa banyak uang yang akan diterima dan digunakan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu. Secara sederhana, dokumen ini menggambarkan kondisi keuangan organisasi, mulai dari pendapatan dan belanja hingga kegiatan yang akan dilaksanakan. Menurut Yunina, 2019 dalam (Widowati & Fatimah, 2022), tuntutan lain muncul agar lembaga pemerintah dapat memperhatikan *Value for Money*. Hal ini mengharuskan pemerintah untuk bijaksana dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, serta efisien dalam penggunaannya, artinya penggunaan sumber daya diminimalkan sebanyak mungkin sementara hasilnya dioptimalkan. Hal ini juga mengharuskan pemerintah untuk efektif, dalam arti semua tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dalam mengelola pendapatan, anggaran dianggap efektif jika pendapatan aktual melebihi target awal, karena hal ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk mencapai atau bahkan melampaui rencana mereka. Namun, jika pendapatan yang diperoleh kurang dari anggaran, efektivitasnya berkurang. Adapun efisiensi, prinsipnya berlawanan dimana semakin rendah realisasi belanja dibandingkan dengan anggaran, semakin efisien penggunaannya, sementara jika realisasi belanjanya melebihi anggaran, hal itu menunjukkan pengelolaan yang unefisien.

4.3.1 Hasil Analisis Efektivitas

Efektivitas pengelolaan keuangan publik merupakan unsur mendasar dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Seperti yang ditegaskan oleh Rosalina, 2012 dalam (Widowati & Fatimah, 2022), efektivitas merupakan komponen utama dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh organisasi. Pencapaian tujuan dan sasaran ini menandakan efektivitas organisasi. Definisi ini menekankan bahwa efektivitas anggaran tidak hanya ditentukan oleh tingkat realisasi anggaran, tetapi juga oleh sejauh mana realisasi tersebut berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil analisis efektivitas yang diukur berdasarkan Kemendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1996 menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran di Bidkeu Polda Jateng untuk tahun anggaran 2024 sangat efektif. Skor efektivitas rata-rata mencapai 391%, yang berarti realisasi anggaran jauh melebihi target awal. Hal ini, sejalan dengan pendapat Karundeng dkk. (2023), bahwa jika tingkat efektivitas yang tinggi maka persentasenya juga akan tinggi, artinya nilai efektivitas yang mendekati 100% atau lebih, menunjukkan hasil efektivitas yang baik. Kondisi ini menunjukkan kemampuan unit kerja dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan, yang menghasilkan pencapaian melebihi ekspektasi. Rasio efektivitas yang tinggi disebabkan oleh perbedaan mencolok antara target dan realisasi, salah satunya dipengaruhi oleh perubahan pagu realisasi per triwulanan. Namun, analisis ini menggunakan target awal dari dokumen DIPA sebagai dasar perbandingan agar hasil evaluasi tetap konsisten dan terukur.

Selain itu, efektivitas yang tinggi ini juga dipengaruhi oleh anggaran tambahan selama tahun berjalan. Merespon hal tersebut, staff Bidkeu menambahkan bahwa anggaran tambahan tersebut berasal dari hibah, dana kontinjensi, dan sumber pendanaan tambahan lainnya, yang digunakan untuk mendukung kegiatan tak terduga seperti pengamanan kunjungan *VIP*, bencana alam, atau kegiatan mendesak lainnya (wawancara penulis dengan staff bidkeu, 2 Juni 2025). Hal ini menyebabkan menyebabkan peningkatan alokasi anggaran. Perubahan ini terlihat jelas pada target per triwulan, mulai dari Rp10,95 miliar pada triwulan pertama, meningkat menjadi Rp14,80 miliar pada triwulan kedua dan ketiga, dan mencapai Rp41,83 miliar pada triwulan keempat. Bahkan ketika menggunakan target kuartal keempat untuk analisis, hasilnya tetap menunjukkan bahwa kriteria tersebut “efektif”. Hal ini menunjukkan bahwa Bidkeu Polda Jateng mampu menetapkan target anggaran yang realistis dan merealisasikannya dengan baik, dengan pendapatan aktual melebihi proyeksi awal.

Berbeda halnya ketika efektivitas dianalisis berdasarkan jenis belanja, terdapat komponen yang tidak dapat dianalisis, khususnya belanja modal. Hal ini dikarenakan pada laporan DIPA tidak mencantumkan target anggaran. Namun, untuk kedua jenis belanja lainnya, belanja pegawai menunjukkan kriteria “cukup efektif” sebesar 88% yang menunjukkan bahwa Bidkeu telah cukup baik merealisasikan pagu mendekati target yang telah direncanakan dengan selisih sebesar Rp. 413.576.000 dan belanja barang menunjukkan kriteria yang “sangat efektif” sebesar 152%.

Selain itu, pada pos anggaran dengan tingkat penyerapan di bawah 90%, beberapa akun ditemukan memiliki tingkat efektivitas yang bervariasi, yang didominasi dengan kriteria “efektif” diikuti dengan “sangat efektif”, dan terdapat pos yang menunjukkan kriteria “tidak efektif” pada pos R 524111 yaitu Belanja Perjalanan Dinas Biasa. Hal ini disebabkan oleh tidak terlaksananya kegiatan sesuai rencana awal, adanya perubahan prioritas, atau penyesuaian jadwal kegiatan. Pos tersebut umumnya berkaitan dengan kebutuhan operasional yang bersifat situasional, sehingga tidak seluruh anggaran yang dialokasikan dapat direalisasikan. Perubahan kebijakan tidak secara otomatis berarti kegagalan, jika penyesuaian dilakukan untuk mendukung prioritas organisasi yang lebih mendesak (wawancara penulis dengan staff bidkeu, 2 Juni 2025). Namun, ketika dilihat secara keseluruhan, efektivitas rata-rata mencapai 105%, yang masih termasuk dalam kategori sangat efektif. Hal ini menunjukkan bahwa Satker Bidkeu Polda Jateng telah membuktikan bahwa, secara keseluruhan, pengelolaan anggaran di Satker Bidkeu Polda Jateng telah mencapai kinerja yang memuaskan dan memenuhi kriteria efektivitas dalam pengelolaan keuangan publik. Tercapainya tingkat efektivitas berdasarkan kriteria efektivitas Kemnedagri, menunjukkan bahwa Bidkeu Polda Jateng telah berhasil menjalankan fungsi dan akuntabilitasnya secara optimal. Keberhasilan ini tercermin dalam pencapaian realisasi anggaran yang sesuai dengan dan bahkan melebihi target yang telah direncanakan sebelumnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa unit kerja mampu mengelola sumber daya keuangan secara terarah, sesuai dengan prinsip efektivitas dalam pengelolaan keuangan publik. Temuan ini sejalan dengan pendapat Dwifarchan & Sulistiyanti

(2023), yang menyatakan bahwa efektivitas tercapai ketika suatu organisasi mampu mewujudkan tujuan, sasaran, dan target yang ditetapkan dalam rencana kerjanya. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa tingkat efektivitas pengelolaan keuangan daerah dari 2019 - 2022 menunjukkan pola yang relatif stabil dengan rasio 84% - 91% per tahun. Oleh karena itu, pencapaian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan keuangan berada dalam kategori cukup efektif karena melebihi ambang batas >80%, yang menunjukkan bahwa kinerja organisasi telah konsisten dan dapat diukur.

4.3.2 Hasil Analisis Efisiensi

Efisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah diukur melalui rasio antara pengeluaran aktual dan anggaran yang ditetapkan. Rasio efisiensi dalam studi ini digunakan untuk menentukan selisih antara pengeluaran yang dianggarkan dan pengeluaran aktual, yang mencerminkan tingkat efisiensi keuangan Bidkeu Polda Jateng. Mahmudi (2007:152) dalam (Yuliyanto dkk., 2022), menyatakan bahwa pemerintah daerah dianggap telah mencapai efisiensi jika rasio efisiensinya kurang dari 60 persen, sementara rasio yang lebih besar dari itu menunjukkan pemborosan anggaran. Hasil analisis efisiensi anggaran berdasarkan Kemendagri 690.900.327 Tahun 1996 menunjukkan bahwa dari beberapa pos anggaran dengan tingkat penyerapan di bawah 90%, terdapat empat pos yang dikategorikan sebagai cukup efisien. Ketika ke tujuh pos dirata-rata-rata menunjukkan hasil sebesar 76%.

Namun, apabila ditinjau berdasarkan klasifikasi jenis belanja untuk tahun anggaran 2024, ketiga jenis belanja menunjukkan kriteria yang sama yaitu kurang

efisien dengan belanja pegawai 100%, belanja barang 98%, dan belanja modal 100%. Sehingga, jika dilihat secara keseluruhan TA 2024, tingkat efisiensi rata-rata sebenarnya berada pada level kurang efisien, karena persentase realisasi mendekati 99%, yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara alokasi anggaran dan realisasi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa tidak semua anggaran dapat diserap secara optimal, akibat faktor eksternal yang tidak terduga, seperti perubahan struktur pegawai dan kebutuhan operasional yang fluktuatif. Hal ini ditegaskan oleh staff bidkeu bahwa realisasi anggaran sangat bergantung pada kondisi aktual, karena belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal tidak selalu dapat disesuaikan sepenuhnya dengan rencana awal. Mutasi, pensiun, dan promosi pegawai merupakan penyebab utama perbedaan antara anggaran yang disetujui dan belanja yang direalisasikan. Selain itu, Perubahan jadwal kegiatan berdasarkan kebijakan atasan juga berdampak pada penyerapan anggaran, karena beberapa kegiatan yang direncanakan harus ditunda atau disesuaikan kembali (wawancara penulis dengan staff bidkeu, 20 Mei 2025). Kondisi tersebut menjelaskan bahwa efisiensi yang rendah tidak disebabkan oleh pemborosan; melainkan disebabkan oleh faktor-faktor yang tidak sepenuhnya dapat diprediksi pada tahap perencanaan. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap ketidakefisienan adalah perbedaan yang signifikan antara pengeluaran dan pendapatan, yang menunjukkan bahwa lembaga-lembaga tersebut belum mengelola keuangan mereka secara optimal

(Widianti dkk., 2023). Dalam konteks studi ini, realisasi yang tinggi menunjukkan adanya kebutuhan operasional yang sebenarnya daripada pemborosan.

Lebih lanjut, anggaran yang tidak terserap pada kode item R524111 disebabkan oleh tingkat penggunaan anggaran transportasi yang rendah, di mana realisasinya hanya mencapai 10% dari total dana yang dialokasikan. Adapun pos anggaran dalam kategori cukup efisien, masalah utama terletak pada perubahan pegawai yang berdampak pada penyerapan anggaran gaji yang kurang optimal. Setiap tahun terjadi perubahan komposisi karyawan akibat mutasi dan promosi, sementara rencana anggaran telah ditetapkan sejak tahun sebelumnya. Meskipun demikian, Bidkeu Polda Jateng terus berupaya meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan, terbukti sebagian besar pos yang dianalisis sudah menunjukkan hasil dengan kriteria yang sangat efisien dan efisien. Sebagai contoh, pada pos BB 523121, tingkat efisiensinya sangat tinggi karena belanja aktual untuk pemeliharaan kendaraan bermotor roda dua lebih rendah dari yang dianggarkan. Hal ini disebabkan karena kendaraan operasional masih baru dan tidak memerlukan pemeliharaan khusus, yang pada akhirnya memungkinkan penggunaan dana yang lebih efisien tanpa mengganggu operasional (wawancara penulis dengan staff bidkeu, 2 Juni 2025). Fenomena ini dapat diartikan sebagai indikasi adanya penghematan akibat tidak adanya persyaratan pemeliharaan. Dari sudut pandang efisiensi, hal ini menunjukkan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan kebutuhan aktual, sehingga menghindari pengeluaran yang tidak perlu.

Tingkat realisasi anggaran belanja yang tergolong kurang efisien menunjukkan bahwa manajemen keuangan belum sepenuhnya berhasil

menerapkan prinsip efisiensi secara optimal. Dalam konteks ini, anggaran belanja belum sepenuhnya diarahkan untuk mencapai hasil optimal dengan biaya minimal, sehingga belum berhasil menunjukkan tingkat efisiensi yang diperlukan. Kondisi ini sejalan dengan pernyataan Widianti dkk. (2023), yang menekankan bahwa efisiensi anggaran tercermin ketika biaya yang dikeluarkan relatif kecil, tetapi hasil atau manfaat yang diperoleh tetap dioptimalkan. Dengan kata lain, semakin besar selisih antara jumlah belanja dan hasil anggaran yang diperoleh, semakin rendah tingkat efisiensi anggaran. Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat efisiensi pemerintah daerah rata-rata masih relatif rendah, menunjukkan adanya pemborosan dan kurangnya kontrol atas penggunaan dana di beberapa sektor. Fakta ini menggarisbawahi perlunya meningkatkan sistem perencanaan dan pelaksanaan anggaran agar sumber daya keuangan dapat digunakan secara tepat, efisien, dan memberikan manfaat optimal sesuai dengan tujuan kebijakan publik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini mendukung teori *Value for Money*, khususnya dalam hal efektivitas dan efisiensi, yang merupakan landasan utama untuk mewujudkan *Good Governance* di sektor publik. Jika dilihat dari anggaran total, pengelolaan anggaran di Bidkeu Polda Jateng menunjukkan tingkat efektivitas yang tinggi, karena realisasinya melebihi target yang ditetapkan, meskipun tingkat efisiensi masih relatif rendah sehingga masuk kategori kurang efisien, dikarenakan alokasi dana yang belum terserap sepenuhnya. Berdasarkan jenis belanja, tingkat efektivitas menunjukkan variasi: belanja pegawai cukup efektif, belanja barang sangat efektif, sementara belanja modal tidak *not devine* (tidak terdefinisi) karena tidak memiliki target alokasi dalam DIPA tahun berjalan; sedangkan dalam hal efisiensi, semua jenis belanja masih diklasifikasikan cukup efisien, menunjukkan masih adanya ruang untuk perbaikan dalam pengendalian biaya. Sementara itu, dalam analisis pos belanja, sebagian besar pos menunjukkan kinerja yang efektif dan cukup efisien, menunjukkan konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa penerapan prinsip *Value for Money* telah dilaksanakan dengan baik melalui manajemen berorientasi hasil (efektivitas), meskipun masih diperlukan perbaikan dalam pengendalian biaya (efisiensi), dan hal ini secara jelas mendukung pembentukan *Good Governance* dalam memperkuat praktik pengelolaan sektor publik, terutama dalam aspek akuntabilitas, transparansi, dan tata kelola berorientasi hasil di sektor publik.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Bidkeu Polda Jateng disarankan untuk memperkuat sistem perencanaan dan pengawasan anggaran dengan menekankan peningkatan efisiensi dalam penggunaan dana tanpa mengurangi efektivitas yang telah dicapai. Evaluasi menyeluruh terhadap penyebab ketidakefisienan dan ketidakefektifan dalam penyerapan anggaran perlu dilakukan secara berkala agar kegiatan keuangan dapat dilaksanakan secara lebih terfokus dan terukur. Setiap tahun, evaluasi terhadap program-program yang kurang optimal juga perlu dilakukan untuk menghindari akumulasi anggaran di akhir periode dan mengurangi pemborosan di sektor-sektor yang tidak produktif.

Dari sisi manajerial, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen keuangan untuk mengembangkan strategi penganggaran di periode mendatang yang lebih berorientasi pada efektivitas dan efisiensi. Selain itu, penelitian ini juga memberikan masukan untuk peningkatan penelitian selanjutnya dengan menggunakan rasio tambahan, seperti rasio *varians* dan metode *forecasting*, guna memperkirakan kebutuhan anggaran tahun berikutnya secara lebih akurat. Selain itu, diharapkan dapat memperluas cakupan penelitian menggunakan laporan keuangan lebih satu unit kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, R., Yuniarsih, Y., Depeda, A. P., Tambunan, E. C., & Rosa, T. (2022). *Penggunaan Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Keuangan Dalam Perusahaan*.
- Atmodjo, S. Y. P., & Akhmadi, M. H. (2021). Pelaksanaan Anggaran Prioritas Pemulihan Ekonomi Nasional Pasca Pandemi Covid-19 Pada Satker di Wilayah KPPN Surabaya II. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 144–166. <http://journal.unismuh.ac.id/index.php/kolaborasi>
- Balagaize, C., & Maria, J. (2024). *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran, Keadilan Prosedural Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah*.
- Berliana, I. (2020). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Sistem Aplikasi E-Desk Pada Ditjen P2P Kementerian Kesehatan RI Tahun 2018-2021. *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, 12(2004), 6–25.
- Dwifarchan, R. M. R., & Sulistiyanti, U. (2023). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja Operasional Tahun Anggaran 2019-2022. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, 1(1), 24. <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i1.2586>
- Fathiyah, F., Sukmana, A., & Majid, H. (2021). Analisis Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 6(1), 117. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.236>
- Hidayat, T., Fitrianingrum, L., & Hudiwasono, K. (2021). Penerapan Prinsip Efektif dan Efisien dalam Pelaksanaan Monitoring Kegiatan Penelitian. *Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung*, 42–50.
- Innayah, A., Mustofa, Z., & Mukminin, A. (2023). Upaya Peningkatan Keterampilan Siswa Melalui Program Kelas Keterampilan Tkr (Tata Kecantikan Kulit Dan Rambut) Dan Tokr (Teknik Otomotif Dan Kendaraan Ringan) Di Man 2 Ngawi. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.25078/jpm.v1i1.34>
- Karundeng, G. T., Langelo, F., Wenur, G. P., Tinggi, S., & Ekonomi, I. (2023). Analisis Realisasi Anggaran Dalam Penilaian Kinerja Keuangan Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bitung. *Tangkoko Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 38.

- Khadlirin, A., Mulyantomo, E., & Widowati, S. Y. (2021). Analisis Efisiensi Dan Efektifitas Pengelolaan Dana Desa (Study Empiris Dana Desa di Desa Tegalarum Kabupaten Demak Tahun 2016-2020) S1 Manajemen FE , Universitas Semarang , Semarang , Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 19 No.2(April 2021), 50–65.
- Lunar Sari, D., Dwi Susliyanti, E., & STIE SBI Yogyakarta, A. (2020). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bantul. Dalam *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika* (Vol. 17, Nomor 1).
- Makaminang, N. E., Ilat, V., & Wokas, H. R. N. (2022). Evaluasi Efektivitas dan Efisiensi dalam Laporan Realisasi Anggaran pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 325–334.
- Marcus, G., Dotulong, L., Raintung, Mc., Marcus, G. V, H Dotulong, L. O., Ch Raintung, M., Manajemen, J., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2023). *The Influence of Communication, Employee Empowerment and Delegation of Authority on Work Effectiveness in The Regional Office of The Ministry of Religion of North Sulawesi Province*. 11(3), 1074–1086. <https://sulut.kemenag.go.id/>
- Prasetyo, W. H., & Nugraheni, A. P. (2020). Analisis Realisasi Anggaran Belanja Dalam Rangka Mengukur Efektivitas Dan Efisiensi Penyerapan Anggaran Belanja Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kota Magelang Periode 2015 – 2019. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, 11(1), 1–10.
- Pujiastuti, Sa'diyah, Lestari, & Mustafa. (2020). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Laporan Keuangan Pemerintah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang Tahun 2017-2018. *Jurnal Ekonomi, Sosial dan Humaniora*, 1(09), 09.
- Ramahadiyanti, D. P., Fujianti, L., Damayanti, A., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2024). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Belanja Untuk Menilai Efisiensi Kinerja Keuangan Pada Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor. *Relevan*, 4(2), 79–85.
- Sianturi, S. V. (2022). *Skripsi Penerapan Akuntansi Anggaran Dan Realisasi Anggaran Hingga Aspek Penyajian Dan Pengungkapan Laporan Realisasi Anggaran Dinas Kesehatan Tapanuli Utara Selama Pandemi Covid-19*.

- Situmorang, M. C., & Cahyani, A. (2023). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Pada Pt Pelindo Regional 3 (Persero). *SURPLUS: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 115–120. <https://doi.org/10.31862/9785426311961>
- Widianti, I. G. A., Fitriyah, N., & Bayu, A. (2023). *AKTIVA Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol 8, No.1, Mei 2023. 8(1), 1–21.
- Widowati, S. A., & Fatimah, A. N. (2022). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Daerah pada BPKAD Pemerintah Kota Magelang (Tahun 2015-2018). *Economics and Education Journal (Ecoducation)*, 4(1), 71–82. <https://doi.org/10.33503/ecoducation.v4i1.1799>
- Yuliyanto, W., Uswatun Khasanah, & Riza Umami. (2022). Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran APBD Terhadap Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Abc Periode 2018-2020. *Jurnal E-Bis*, 6(2), 456–468. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i2.989>
- Zulia Hanum, M. F. (2017). Analisis fungsi anggaran biaya sebagai alat pengawasan pada perum perumnas regional 1 medan. *FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi)*, 6681, 7–15.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Transkrip Wawancara

Informan 1

Pertanyaan	Jawaban
Apakah terdapat kendala dalam perencanaan ataupun dalam merealisasikan anggaran per jenis belanja?	Belanja ya, kalau belanja pegawai masalahnya itu di pagu minusnya., nah itu nanti penjelasannya di pagi minus Namanya itu, itu masalah belanja pegawai. Kalau belanja barang masalahnya di yang tadi tak bilang Kalau kegiatan-kegiatan itu biasanya ada perubahan jadwal Itu kan kebijakan pimpinan ya Misalnya kita dari perencana udah merencanakan bulan Mei atau bulan April kegiatan Tapi ada kebijakan pimpinan diundur atau apa, nah itu salah satu penyelesaian Nah itu kan berakibat kerealisasi tadi, sudah kita perkatakan tapi Tidak terlaksana karena ada perintah umum untuk mengundur. Terus masalah belanja modal kita tidak ada sih, tapi ada belanja modal Belanja barang, terus kaitannya sama kita kan di Bidkeu juga ada anggaran Namanya anggaran kontijensi, anggaran kontijensi itu kan detailnya ada Kayak bencana alam, bencana non-alam, atau ada pengamanan VIP Nah itu kan kita tidak bisa merencanakan dengan pasti Misalnya kita rencanakan nih untuk kunjungan VIP, anggaran pengamanan kunjungan VIP Bulan April, kita anggarkan misalnya dua kali kegiatan atau tiga kali kegiatan Ternyata bulan April ada tambahan kegiatan, ada presiden kunjungan Itu kan nanti lebih.

Apa saja contoh dari anggaran yang tidak bisa dipastikan (contingency)?

Yang nggak bisa dipastikan itu kaya tadi yang dibidang penggaran *contingency*, konflik sosial, terus giat bom, pengamanan piala presiden, kunjungan kerja wapres, presiden itu kan tiba-tiba itu Kita gak bisa merencanakan secara pasti.

Informan 2

Pertanyaan	Jawaban
Apakah ada kendala/ saat meralisasikan anggaran?	Kan namanya realisasi itu di, Ini kan belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, Belanja pegawainya sisa segini, Belanja barangnya sisa segini, Belanja modalnya 100%, Beda karena namanya realisasi itu kan sesuai dengan real kan, Jadi nggak bisa di pas-pas kayak biar sama dengan itu, nggak bisa. Sesuai dengan kenyataan, Kayak misalkan belanja pegawai itu kan sisa, Atau kurang, itu kenapa? Ya karena ada mutasi masuk, ada mutasi keluar, ada yang pensiun, Itu kan tidak bisa diprediksi. Belanja barang juga tidak bisa diprediksi. Belanja barang itu bisa jadi, Kalau kurang nggak ya? Kalau kurang nggak bisa. Kan belanja modal nggak boleh minus haram hukumnya. Kalau sisa boleh. Belanja barang kan cuma sisa.
Pada pos perawatan kendaraan roda dua kenapa peneyrapnnya rendah dibawah 90%?	Oh, itu karena Motor tidak terjadi kerusakan Karena ini kondisi motor masih baru Sehingga <i>maintenancenya</i> tidak terpenuhi Kan kondisinya masih baru
Pada pos Gaji PNS/TNI/POLRI kenapa juga sisa ya mba?	Belanja pegawai yang Kodenya A Ini, kan ada sisa nih nah sisa itu karena

Ada yang pensiun, ada yang mutasi
Jadi kan dulu dianggarkan segini Tapi
karena itu jadi ada sisa

Dalam DIPA ditargetkan 10 M namum
pada realisasinya melonjak tinggi itu
kenapa ya mba?

Ini kan RKK yang pertama kali, tahun
pertama kali Januari itu ya, Nah di
tengah jalan tuh ada penambahan
dapat hibah apa segala macem, Jadi
nambah pagunya disini, tidak 10 juta
lagi. Tapi ini, jadi ini, geser-geser
disini. Nah ini namanya pagu 42,
realisasinya ini. Ini pagunya,
realisasinya, sisanya segini. Nanti gini
aja pagunya ini, realisasinya ini di
tahun 2024. Jadi kemarin kalau
datamu pagunya ini, Kan angkanya aja
yang dibutuhkan, Itu setelah ada
penambahan, ada hibah, kontijensi
juga, Kan di tengah jalan tuh banyak
perubahan

Lampiran 2: Catatan Hasil Observasi

A. Identitas Kegiatan Observasi

Keterangan	: Uraian
Tempat Observasi	: Bidang Keuangan Polda Jawa Tengah
Periode Observasi	: Februari - Mei 2024 (4 bulan)
Status Pelaksana	: Mahasiswa Magang
Nama Pelaksana	: Wyna Nur Azizah
Institusi Asal	: Universitas Islam Indonesia
Program Studi	: Manajemen

B. Deskripsi Kegiatan Observasi

Tahap awal penelitian dilakukan melalui observasi langsung selama magang selama empat bulan (Februari - Mei 2024) di Bidang Keuangan Polda Jawa Tengah. Kegiatan observasi ini dilaksanakan sebagai bagian dari program magang yang bertujuan untuk memperoleh pengalaman praktis di bidang administrasi dan pengelolaan keuangan instansi pemerintah, sekaligus sebagai tahap pengumpulan data awal untuk keperluan penelitian.

Selama periode tersebut, penulis terlibat aktif dalam berbagai tugas administratif dan keuangan yang menjadi bagian dari operasional harian Bidang Keuangan. Keterlibatan langsung ini memberikan kesempatan kepada penulis untuk memahami alur kerja, mekanisme pelaporan, serta dinamika pengelolaan anggaran di lingkungan Polda Jawa Tengah secara komprehensif dan mendalam.

C. Rincian Tugas dan Aktivitas yang Dilaksanakan

1. Pemeriksaan dan Penelaahan Laporan Keuangan

Salah satu kegiatan utama yang dilakukan penulis selama observasi adalah terlibat dalam proses pemeriksaan laporan keuangan. Kegiatan ini memberikan pemahaman mendalam mengenai perlunya memeriksa kembali laporan yang dihasilkan terkait data nya sudah valid atau belum. Laporan-laporan keuangan

yang ditelaah meliputi Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas, Neraca, Neraca Percobaan Akrua, Neraca Percobaan Kas, dan Laporan Realisasi Anggaran (LRA). Pemeriksaan laporan-laporan tersebut dilakukan menggunakan lembar pemeriksaan resmi yang disebut Lembar Telaah Laporan Keuangan. Instrumen ini merupakan checklist sistematis yang memuat seluruh aspek yang harus diperiksa dalam setiap jenis laporan keuangan sebelum disampaikan ke jenjang / unit akuntansi lainnya. Melalui penggunaan Lembar Telaah Laporan Keuangan, penulis dapat memahami secara mendalam isi dan struktur laporan keuangan, serta mengenali indikator-indikator kinerja keuangan yang menjadi fokus dalam penelitian ini.

D. Temuan dari Observasi

Selama proses observasi, khususnya pada saat melakukan pemeriksaan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun Anggaran 2024, penulis menemukan fenomena yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Pada periode akhir tahun LRA 2024 (Desember), terdapat beberapa pos anggaran dengan tingkat penyerapan di bawah 90%.

Temuan ini menjadi signifikan karena:

1. Triwulan keempat merupakan periode akhir tahun anggaran di mana idealnya seluruh anggaran telah diserap secara optimal
2. Namun, pada hasil aktualnya terlihat bahwa penyerapan beberapa pos anggaran menunjukkan penyerapan di bawah 90% pada akhir tahun mengindikasikan adanya permasalahan dalam perencanaan atau pelaksanaan anggaran dimana tidak sesuai dengan target penyerapan yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 4/PB/2021
3. Kondisi ini berpotensi mempengaruhi tingkat efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan secara keseluruhan

Berdasarkan temuan tersebut, penulis kemudian menetapkan fokus utama analisis dalam studi ini, yaitu menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran pada pos-pos yang memiliki tingkat penyerapan rendah, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kondisi tersebut.

E. Tindak Lanjut Observasi: Wawancara dan Pengumpulan Data Pendukung

Setelah temuan tersebut diperoleh dari hasil observasi dan pemeriksaan dokumen, penulis melanjutkan ke tahap kedua dalam pengumpulan data, yaitu wawancara

langsung (semi terstruktur) dengan beberapa staf di Bidang Keuangan yang terlibat dalam penyusunan dan pelaporan keuangan.

1. Tujuan Wawancara

Wawancara dilakukan dengan dua tujuan utama:

Tujuan Pertama: Konfirmasi dan Klarifikasi Hasil Observasi

- Memvalidasi temuan dari observasi dokumen dengan penjelasan dari pihak yang berkompeten
- Mengklarifikasi data-data yang memerlukan penjelasan lebih lanjut
- Memastikan akurasi interpretasi penulis terhadap data yang ditemukan

Tujuan Kedua: Penggalan Informasi Mendalam

- Menggali lebih dalam faktor-faktor yang menyebabkan penyerapan anggaran yang rendah pada beberapa pos
- Memahami kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan anggaran

2. Pelaksanaan Wawancara

Wawancara dilaksanakan secara singkat dan langsung dengan format semi-terstruktur, yang memungkinkan penulis untuk:

- Mengajukan pertanyaan berdasarkan yang berkaitan dengan hasil observasi
- Melakukan improvisasi pertanyaan berdasarkan jawaban narasumber
- Menggali informasi lebih mendalam pada aspek-aspek tertentu yang dianggap penting

Narasumber wawancara adalah staf-staf di Bidang Keuangan yang memiliki keterlibatan langsung dalam:

- Penyusunan anggaran (DIPA)
- Pelaksanaan dan pencatatan transaksi keuangan
- Penyusunan laporan keuangan
- Monitoring dan evaluasi realisasi anggaran

Proses wawancara menghasilkan dokumen tambahan yang sangat penting, yaitu:

- Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran 2024
DIPA yang diperoleh kemudian digunakan sebagai bahan pendukung utama dalam analisis kuantitatif, khususnya untuk:
 - Membandingkan antara realisasi anggaran dengan target anggaran
 - Menghitung rasio efektivitas
 - Mengidentifikasi komponen-komponen anggaran yang menjadi fokus analisis

Lampiran 3: Surat Rekomendasi Magang

	FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA	Gedung Prof. Dr. Ace Parsoedjo Universitas Islam Indonesia Condong Catur Depok Yogyakarta 55283 T. 0274 881546, 885176 F. 0274 882589 E. ib@uii.ac.id W. ib.uii.ac.id
Nomor	: 2284/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/X/2024	Yogyakarta, 21 Oktober 2024
Perihal	: Permohonan Izin Magang	
Kepada Yth.		
Pimpinan		
Polda Jawa Tengah		
Jl. Pahlawan No.1, Mugassari, Kec. Semarang Sel., Kota Semarang, Jawa Tengah		
<i>Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh</i>		
Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :		
Nama	: Wyna Nur Azizah	
NIM	: 22311252	
Alamat	: Ngemplak, RT. 01, RW. 31, Donoharjo Ngaglik Sleman Yogyakarta	
Tempat/Tgl. Lahir	: Sleman, 30 November 2003	
Program Studi	: Manajemen	
Jenjang	: Sarjana	
Periode Magang	: 1 Februari 2025 - 31 Mei 2025	
Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.		
<i>Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh</i>		
	Ketua Prodi Manajemen Program Sarjana	
		
	Abdur Rafik, S.E., M.Sc. NIK : 133110105	

Lampiran 4: Surat Penerimaan Magang



KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH JAWA TENGAH
Jalan Pahlawan 1, Semarang 50243
Nomor : B/15837/XIVKEU/2024/Bidkeu
Klasifikasi: BIASA
Lampiran : -
Penihal : jawaban izin magang.

Semarang, 3 Desember 2024

Kepada

Yth. DEKAN FAKULTAS BISNIS DAN
MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM
INDONESIA

di

Yogyakarta

1. Rujukan:
 - a. Surat Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Nomor: 2284/Ka.ProdiMNJ/60/Prodi.Mnj/X/2024 tanggal 21 Oktober 2024 tentang Permohonan Izin Magang;
 - b. Disposisi Kabidkeu Polda Jateng pada surat rujukan 1a di atas tertulis "Welcome".
2. Sehubungan dengan rujukan di atas, bersama ini diberitahukan kepada Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, bahwa Pimpinan Polda Jateng memberikan izin magang mandiri bagi mahasiswa Universitas Islam Indonesia yang akan dilaksanakan pada tanggal 1 Februari s.d. 31 Mei 2025, bertempat di Bidang Keuangan Polda Jateng, atas nama:
 - a. Eva Dahlia NIM 22311248 Prodi S1 Manajemen;
 - b. Defina Vima Varida NIM 22311345 Prodi S1 Manajemen;
 - c. Salsabilla Devana Putri NIM 22311014 Prodi S1 Manajemen;
 - d. Wyna Nur Azizah NIM 22311252 Prodi S1 Manajemen.
3. Adapun persyaratan Magang:
 - a. mentaati tata tertib yang berlaku di Bidkeu Polda Jateng;
 - b. memakai baju/kemeja (bukan kaos) dan jas almamater serta sepatu kets/pantofel/slop dalam pelaksanaan magang.
4. Demikian untuk menjadi maklum.

a.n. KEPALA KEPOLISIAN DAERAH JAWA TENGAH
KABIDKEU

Tembusan:

1. Karo SDM Polda Jateng.
2. Kabidpropam Polda Jateng.



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSiE) BSN dan dapat dibuktikan keabsahannya melalui pemindaian QR di samping



Balai
Sertifikasi
Elektronik



Lampiran 5: Sertifikat Selesai Magang



**PROGRAM STUDI
MANAJEMEN**

CERTIFICATE

of **INTERNSHIP COMPLETION**



**INTERNSHIP EXPERIENCE
TRANSCRIPT**

This is to certify that:

Wyna Nur Azizah

22311252

has successfully completed the internship program at:

Polda Jawa Tengah

from 1 February 2025 until 31 May 2025

Field Supervisor : Kopol Sutopo, S.E., M.Si
Academic Supervisor : Nurfauziah, Dra., M.M.

This certificate is issued to recognize the student's contributions and achievements during the internship program, as per the curriculum and guidelines of the Management Study Program at Universitas Islam Indonesia.

Issued in Yogyakarta, on
February 17, 2025





Abdur Rafik, S.E., M.Sc.
The Head of Undergraduate Program in Management

1125-015

management.uii

A tradition for excellent learning and caring

Skills Acquired

Competency	Description
Professional and Ethical	Demonstrates integrity, fulfills responsibilities, and adheres to ethical standards.
Competent	Continuously improves skills, takes initiative in learning, and applies knowledge effectively.
Adaptive	Quickly adapts to new situations, embraces change positively, and demonstrates proactive behavior.
Communicative and Collaborative	Communicates effectively, encourages teamwork, and contributes positively to group efforts.
Responsive and Solution-oriented	Open to feedback, addresses issues actively, and provides practical solutions.
Digitally Literate	Uses technology efficiently for decision-making and stays updated with technological advancements.
Creative and Innovative	Embraces new ideas, demonstrates creativity in problem-solving, and takes calculated risks.
Strategic Thinking	Focuses on long-term goals, thinks strategically, and considers sustainability in actions.
Harmonious and Loyal	Respects diversity, fosters a positive work environment, and demonstrates loyalty to the team.

Grade Achieved: A

Grade Level

Grade	Description
A (Outstanding)	Exceptional performance across all competencies, demonstrating excellent skills and behavior.
A (Excellent)	Strong performance in all competencies, with minor areas for improvement.
A/B (Very Good)	Consistently good performance in most competencies, showing strong skills and proactive behavior.
B (Good)	Generally good performance across competencies, demonstrating good skills and positive behavior.
B (Satisfactory)	Adequate performance in most competencies, meeting the required standards.
B- (Fair)	Acceptable performance with some competencies needing improvement.
B/C (Below Satisfactory)	Basic performance with noticeable gaps in several competencies.
C+ (Marginal)	Limited performance across competencies, with significant areas needing improvement.
C (Poor)	Poor performance in most competencies, failing to meet several required standards.