

**BAGAIMANA STRATEGI DAN TANTANGAN
MEMPENGARUHI REALISASI TARGET PENDAPATAN
ASLI DAERAH DI UPTD LABORATORIUM DINAS
PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
KABUPATEN CILACAP**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh :

Dyah Ayu Subekti - 21311176

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

**BAGAIMANA STRATEGI DAN TANTANGAN
MEMPENGARUHI REALISASI TARGET PENDAPATAN
ASLI DAERAH DI UPTD LABORATORIUM DINAS
PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT**

Tugas Akhir Magang

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

Disusun Oleh:

Nama : Dyah Ayu Subekti

NIM : 21311176

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memproses gelar kesajanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertius diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Penulis



Dyah Ayu Subekti

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Bagaimana Strategi dan Tantangan Mempengaruhi Realisasi Target Pendapatan Asli Daerah Di UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap

Diajukan Oleh:

Nama : Dyah Ayu Subekti

NIM : 21311176

Program Studi : Manajemen S1

Bidang Konsentrasi : Keuangan

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Kartini, Dra., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi internal dan tantangan eksternal dapat mempengaruhi pencapaian dari target Pendapatan Asli Daerah pada UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Objek penelitian ini adalah kinerja dari UPTD Laboratorium sebagai unit teknis yang memberikan layanan jasa pengujian material konstruksi, yang berperan langsung sebagai salah satu penyumbang Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Cilacap, dengan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini diperoleh secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi internal berfokus pada jenis pengujian unggulan seperti core drill, abrasi, kuat tekan beton yang telah dilakukan, namun adanya keterbatasan alat, sumber daya manusia, dan belum adanya akreditasi menjadi kendala utama. Disisi lain, tantangan eksternal belum diperbaruinya regulasi tarif Peraturan Daerah, tidak adanya kewajiban formal dalam penggunaan jasa laboratorium bagi proyek APBD, dan pasar lokal yang cenderung jenuh. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi UPTD Laboratorium dalam menekankan revisi kebijakan, peningkatan kapasitas internal, dan penguatan antar instansi untuk meningkatkan realisasi Pendapatan Asli Daerah.

Kata kunci: Pendapatan Asli Daerah, Strategi Internal, Tantangan Eksternal, Arus kas, UPTD Laboratorium

ABSTRACT

This study aims to analyze how internal strategies and external challenges can influence the achievement of Regional Original Revenue targets at the Laboratory Technical Implementation Unit (UPTD) of the Public Works and Public Housing Agency (Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat) of Cilacap Regency. The research object is the performance of the Laboratory Technical Implementation Unit (UPTD), a technical unit providing construction material testing services, which directly contributes to Regional Original Revenue in Cilacap Regency. The qualitative approach employed a case study method, and data collection techniques included interviews, observation, and documentation. The sample in this study was obtained purposively. The results indicate that internal strategies focused on superior testing methods such as core drilling, abrasion, and concrete compressive strength have been conducted. However, limited equipment, human resources, and the lack of accreditation are major obstacles. On the other hand, external challenges include the lack of updated Regional Regulation tariff regulations, the absence of formal obligations for the use of laboratory services for regional budget projects, and a saturated local market. These findings provide important implications for the Laboratory Technical Implementation Unit (UPTD) in emphasizing policy revisions, increasing internal capacity, and strengthening inter-agency coordination to increase Regional Original Revenue realization.

Keywords: Local Original Income, Internal Strategy, External Challenges, Cash Flow, Laboratory UPTD

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakaatuh

Segala puji bagi Allah Subhanahu Wata'ala atas segala nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir yang berjudul “Bagaimana Strategi dan Tantangan Mempengaruhi Realisasi Target Pendapatan Asli Daerah UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap” dengan lancar. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Shollahu ‘Alaihi Wassalam yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman penuh ilmu dan keberkahan seperti saat ini.

Penelitian ini disusun sebagai bagian dari tugas akhir magang, yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Strata-1 Universitas Islam Indonesia. Dalam Proses penyusunan tugas akhir ini, penulis telah mendapat banyak bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan penting dalam kelancaran penelitian ini.

1. Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan nikmat, rahmat, dan petunjuk-Nya yang senantiasa menyertai penulis dalam menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
2. Ayah dan Mama selaku orang tua dari penulis yang menjadi sumber semangat dan kekuatan bagi penulis. Penulis menyampaikan rasa terimakasih yang tulus dan rasa yang mendalam kepada ayah tercinta yang telah menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah pada penulisan ini. Dukungan moral dan materi yang tak terputus dari ayah adalah anugrah

yang sangat berharga, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan penuh tanggung jawab.

3. Ibu Kartini, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing magang dan tugas akhir yang telah sabar dan ikhlas dalam membimbing penulis selama proses penyusunan tugas akhir ini. Atas waktu, perhatian, serta ilmu yang diberikan penulis mengucapkan terimakasih yang tulus.
4. Ibu Sai Wulandari. selaku narasumber dan Bendahara Penerimaan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap tempat magang penulis, serta seluruh karyawan bidang keuanganyang telah membimbing dan memberikan pengalaman pada penulis selama magang.
5. Kepada kaka penulis Cahyo Aji Purwoko, Tati, serta adik penulis Styo Bagus Kuncoro, yang telah memberikan dukungan pada penulis agar semangat dalam menyelesaikan tugas akhir.
6. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh jajaran pimpinan universitas.
8. Sahabat-sahabat sejak awal perkuliahan, Cinta Annastasya Sari, Nevlin Sheva Nabilla, Swastuti Amalia Putri, dan Andika Jani Al-Kautsar. Terima kasih atas kebersamaan kita dari awal kuliah hingga akhir perkuliahan canda tawa, kebersamaan, suka maupun duka telah dilalui bersama. Semoga persahabatan kita senantiasa terjaga meskipun langkah kita nanti akan menampaki jalan yang berbeda.
9. Kepada teman-temakan KKN Unit 187 angkatan 69, terimakasih telah memberikan semangat, dukungan, dan memberikan canda tawa kepada penulis. Pertemuan diakhir masa kuliah sangatlah berkesan bagi penulis, semoga pertemanan kita akan senantiasa terjaga.

10. Kepada seseorang yang tidak bisa saya sebutkan, namun slalu ada dan tidak kalah penting kehadirannya. Terimakasih telah memberikan dukungan tanpa henti, memberikan semangat, dan slalu meyakinkan bahwa saya mampu dalam mencapai semua impian-impian saya.
11. Kepada seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, dengan sepenuh hati penulis mengucapkan terimakasih.
12. Dyah Ayu Subekti ya! Diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya yang telah berhasil untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Sulit bisa bertahan sampai dititik ini. Terimakasih untuk tetap bertahan hidup dan merayakan dirimu sendiri dengan segelas matcha, meskipun sering kali putus asa atas apa yang telah terjadi.

Kepada seluruh pihak yang telah berperan penting dalam penyusunan tugas akhir magang ini semoga senantiasa mendapatkan balasan kebaikan yang berlimpah dari Allah Subahanahu Wata'ala. Penulis berharap karya tulisan ilmiah ini dapat bermanfaat bagi penulis, para pembaca, peneliti lainnya, dan masyarakat secara umum.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahawa tugas akhir ini masih memiliki kekurangan dan masih sepenuhnya belum sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan permohonan maaf atas segala kekhilafan yang mungkin terdapat dalam penulisan ini, dan mengharapkan masukan yang membangun demi penyempurnaan karya ilmiah di masa mendatang.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Penulis



Dyah Ayu Subekti

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	3
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	4
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR	5
ABSTRAK	6
ABSTRACT	7
KATA PENGANTAR.....	8
DAFTAR ISI.....	11
DAFTAR LAMPIRAN	13
DAFTAR TABEL	14
DAFTAR GAMBAR.....	15
BAB I.....	16
PENDAHULUAN	16
1.1 Profil Perusahaan	16
1.1.1 Nilai-Nilai Inti.....	18
1.1.2 Layanan Perusahaan	18
1.1.3 Tata Kelola dan Struktur Organisasi.....	19
1.2 Latar Belakang.....	20
1.3 Rumusan Masalah.....	22
1.4 Tujuan Penelitian	22
1.5 Implikasi Penelitian	23
BAB 2	25
TINJAUAN PUSTAKA.....	25
2.1 Landasan Teori	25
2.1.1 Teori of Fiscal Federalisme.....	25
2.1.2 Manfaat Teori Fiscal Federalisme	26
2.1.3 Tujuan Teori Fiscal Federalisme.....	27
2.1.4 Arus Kas.....	28
2.1.5 Definisi dan Konsep Arus Kas	28
2.1.6 Pentingnya Arus Kas dalam Pendapatan	29
BAB 3	31

METODOLOGI PENELITIAN	31
3.1 Pendekatan Penelitian	31
3.2 Unit Analisis.....	31
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	32
BAB 4	34
HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Strategi Internal dalam Merealisasikan Target PAD	34
4.2 Tantangan Eksternal: Regulasi dan Permintaan Pasar.....	37
4.3 Perbandingan Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	41
4.4 Pengaruh Keterbatasan Sumber Daya Terhadap Kinerja Keuangan.....	47
4.5 Pembahasan.....	51
4.5.1 Strategi Internal dan Penerapannya	51
4.5.2 Tantangan Eksternal: Kebijakan & Pasar	51
4.5.3 Kontribusi Instansi Terhadap Realisasi PAD Tahun 2023	52
4.5.4 Dampak Keterbatasan SDM dan Alat.....	52
4.5.5 Nilai Publik dan Akuntabilitas	53
4.5.6 Ringkasan Analisis dan Rekomendasi	53
4.5.7 Impikasi untuk Teori dan Praktik	54
BAB 5	55
KESIMPULAN DAN SARAN	55
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Saran	56
DAFTAR PUSTAKA.....	58
LAMPIRAN.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Wawancara	60
Lampiran 2 Daftar Hadir Magang.....	61

DAFTAR TABEL

Tabel 4 1 Kontribusi PAD Jenis Pengujian Tahun 2023	41
Tabel 4.2 Ringkasan Analisis da Rekomendasi	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Stuktur Organisasi.....	19
Gambar 4. 1 Rekapitulasi Jenis Pengujian yang Menghasilkan PAD Tahun 2023	34
Gambar 4.2 Kontribusi PAD Perbulan Tahun 2023	37
Gambar 4.3 Kontribusi OPD/Swasta/Masyarakat Terhadap PAD Laboratorium Tahun 2022-2023	43
Gambar 4.4 Jumlah Pengujian Tahun 2023.....	47
Gambar 1.1 Dokumentasi Wawancara.....	60
gambar 1.2 Daftar Hadir Bullan Febuari 2024	61
Gambar 1 3 Daftar Hadir Bulan Maret 2024	61
Gambar 1.4 Daftar Hadir Bulan April 2024	63
Gambar 1 5 Daftar Hadir Bulan Mei 2024	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap, didirikan pada tahun 1925 saat penjajah Hindia-Belanda. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat berdiri sampai sekarang telah mengalami perubahan nama instansi dan pimpinan. Bapak R. Soeparjo merupakan pimpinan pertama di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap, sejak tahun 1925 sampai tahun 1948. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat pada saat kepemimpinan Bapak R. Soeparjo dahulu namanya adalah “Rechen Sechap Warken” kemudian diubah menjadi “Open Warnt Mode Java” atau Pekerjaan Umum Jawa Tengah.

Pada masa penjajahan Hindia-Belanda berakhir, Belanda kembali datang ke Indonesia dan kembali menguasai wilayah Indonesia. Wilayah pemerintahan Jepang atas “N double UK” (jawatan pekerjaan umum) di ambil alih oleh Belanda lalu di ganti menjadi “Warent Mode Java” (pekerjaan umum Jawa Tengah). Ketika pemerintahan Belanda di Indonesia telah berakhir, dinas tersebut berganti nama lagi menjadi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Daerah Tingkat II Cilacap yang di pimpin oleh Bapak R. Mardjo pada tahun 1949 sampai tahun 1958. Lalu kembali berganti nama dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tingkat II Cilacap menjadi “Jawatan Umum Dinasti”

Masa pemerintahan Orde Baru, Jawatan Umum Dinasti kembali diganti nama menjadi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Daerah Tingkat II Cilacap. Pada saat itu Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Cilacap berada di kompleks alun-alun Cilacap, kemudian terdapat perencanaan perluasan pada Masjid Agung Darussalam, sehingga harus pindah ke MT. Haryono no 167 Cilacap pada tahun 1999 pada masa kepemimpinan Bapak Drs.

Doeprihoho SH.MM. Pada tanggal 17 april 2000 diganti kembali menjadi “Bina Prasarana Daerah” yang dipimpin oleh Bapak Ir. H Tjahyono, MM dari tahun 2000 sampai tahun 2001. Kemudian kembali diganti pada tahun 2001-2024 menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Pada tahun 2024-2025 kembali diganti menjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Visi

Sesuai perbub RPD Kabupaten Cilacap Tahun 2023 - 2026

Misi

1. Mewujudkan masyarakat yang menjunjung tinggi budaya dan nilai-nilai luhur serta kerukunan antar umat beragama ditandai dengan hubungan antar masyarakat yang harmonis dan saling menghormati.
2. Menciptakan pemerintahan yang baik dan terpercaya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat.
3. Penegakan supremasi hukum dalam rangka menjunjung tinggi kebenaran dan keadilan.
4. Menciptakan stabilitas politik dan keamanan sebagai pendukung iklim investasi dan peningkatan perekonomian daerah.
5. Memaksimalkan potensi daerah melalui peningkatan daya saing yang handal.
6. Meningkatkan kualitas ekonomi rakyat melalui peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan pemanfaatan Sumber Daya Alam (SDA) yang ada dengan memperhatikan aspek keseimbangan pelestarian alam.
7. Membangun infrastruktur yang dapat menunjang pembangunan.
8. Mewujudkan pembangunan yang memperhatikan aspek tata ruang yang menunjang kesejahteraan sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2004 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Cilacap yang Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan telah ditetapkan.

1.1.1 Nilai-Nilai Inti

1. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap bertanggung jawab atas infrastruktur, yang perlu memiliki tenaga kerja yang kompeten dan profesional dalam bidangnya yang mencakup pengetahuan teknis, keterampilan, dan pengalaman yang memadai
2. Pada dunia pemerintahan integritas sangatlah penting, terutama pada pengelolaan anggaran dan proyek. Hal ini menjadikan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap perlu menjalankan tugasnya dengan jujur dan transparan.
3. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap perlu memastikan efisiensi dalam penggunaan dana. Hal ini perlu adanya perencanaan dan pelaksanaan proyek yang efisien demi menghindari pemborosan dan memaksimalkan manfaat dari setiap rupiah yang akan dikeluarkan.
4. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap bertanggung jawab atas infrastruktur di wilayah Cilacap. Hal ini termasuk jalan, jembatan, irigasi, dan fasilitas umum lainnya. Maka, Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap harus bertanggung jawab atas kualitas, pemeliharaan, dan keberlanjutan dari infrastruktur tersebut.
5. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki tugas untuk melayani masyarakat dengan baik. Hal ini termasuk pada penyediaan infrastruktur yang layak, menanggulangi bencana dan merespons keluhan masyarakat terkait dengan infrastruktur.

1.1.2 Layanan Perusahaan

Layanan utama Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap:

1. Memberikan informasi tata ruang (ITR) adalah keterangan kesesuaian peruntukkan lahan/tanah/kegiatan/investasi terhadap tata ruang kota atau kabupaten
2. Persetujuan bangunan Gedung (PBG) adalah perizinan yang diberikan kepada pemilik bangunan Gedung untuk membangun baru, mengubah, memperluas, mengurangi dan/atau merawat bangunan gedung sesuai standar teknis bangunan gedung.
3. Sertifikat laik fungsi (SLF) adalah sertifikat yang diberikan oleh pemerintahan daerah untuk menyatakan kelayakan fungsi bangunan Gedung sebelum dapat dimanfaatkan.

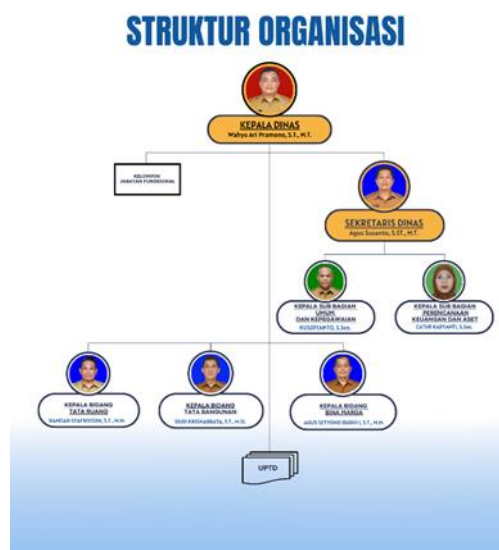
4. Pengaduan masyarakat.
5. Perizinan damija (SUPERBAJA) adalah platform layanan online berbentuk sistem informasi penggunaan bagian jalan (SUPERBAJA). Superbaja ini bertujuan untuk memberikan kemudahan serta percepatan dalam layanan perizinan khususnya retribusi reklame. Dalam SUPERBAJA terdapat penyimpanan data reklame berupa nama pemilik, alamat, nilai sewa, luas papan, lokasi atau posisi GPS dan foto.
6. Sewa alat berat.

1.1.3 Tata Kelola dan Struktur Organisasi

Berikut struktuk organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap yang terdiri dari beberapa bidang:

1. Bidang Bina Marga, bertanggung jawab atas perencanaan, pembangunan dan pemeliharaan insfrastruktur jalan dan jembatan.
2. Bidang Cipta Karya, bertanggung jawab atas perencanaan, pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur bangunan dan sarana umum.
3. Bidang Tata Ruang, memiliki tanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian penataan ruang.
4. Bidang Pertanahan, memiliki tanggung jawab atas urusan pertanahan.

Gambar 1.1 Stuktur Organisasi



1.2 Latar Belakang

Pendapatan Asli Daerah bersumber dari penerimaan daerah yang diperoleh dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan undang-undang yang berlaku (Nasir, 2019). Pemerintahan daerah dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) harus dapat dengan bijak menyaring hal yang dapat dimasukan dalam peraturan daerah, maka dibutuhkan sosialisasi dari Pemerintahan Daerah untuk memberikan informasi dan pemahaman yang luas mengenai Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Sudarmana & Sudiarta, 2020)

Salah satu penyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Cilacap adalah unit pelaksanaan teknis UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang bergerak di bidang jasa konstruksi. Laboratorium ini menyediakan berbagai layanan pengujian material yang sangat dibutuhkan dalam proyek-proyek konstruksi, baik yang telah dinai oleh pemerintahan maupun swasta.

Laboratorium adalah lembaga yang memiliki tugas untuk menjamin dan mengendalikan mutu suatu produk. Laboratorium yang benar dengan proses organisasi, personal, dan kondisi lingkungan didalam laboratorium yang saling berhubungan. Selain itu saling berkaitan sehingga pengujian laboratorium dapat terencana, terlaksana dengan baik yang nantinya dipantau, dan dilaporkan sesuai dengan persyaratan yang mutu (Suhardiyani, 2025).

Jasa layanan pengujian UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap mengacu pada layanan yang diberikan oleh Laboratorium yang memiliki dan dioperasikan oleh dinas tersebut sebagai penguji dan analisis bahan konstruksi, dan mendukung kegiatan teknis pada bidang pekerjaan umum. Pada jasa ini meliputi pengujian kualitas bahan yang terdiri dari beton, aspal, dan tanah. Selain itu, pengujian lainnya yang terkait dengan inflastruktur.

Mengacu pada *Theory of Fiscal Federalisme* yang menyatakan suatu kondisi dimana mencerminkan adanya kesenjangan antara kapasitas fiskal kemampuan dalam menghasilkan pendapatan dan kebutuhan fiskal yaitu pengeluaran daerah sesuai urusan yang sudah diserahkan oleh pusat (Gedeona, 2008), maka optimalisasi pendapatan daerah menjadi sangat penting. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan sebuah indikator yang penting dalam mengukur sebuah kemandirian fiskal suatu daerah. UPTD Laboratorium berperan strategis dalam mendukung pembangunan infrastruktur melalui jasa layanan pengujian material konstruksi, yang menjadi salah satu dari sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun, pada laporan tahunan menunjukkan bahwa realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari unit ini belum mencapai target yang ditetapkan, hal ini mengindikasikan bahwa adanya permasalahan didalam pengelolaan keuangan dan operasional.

Salah satu aspek yang krusial dalam pengelolaan keuangan adalah arus kas operasional, karena mencerminkan dari kemampuan unit dalam menghasilkan kas dari kegiatan operasionalnya. Arus kas yang tidak stabil menjadi salah satu faktor penyebab kelancaran operasional dan pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Adolph, 2016). Arus kas adalah laporan yang memberikan informasi yang relevan tentang penerimaan dan pengeluaran kas pada suatu perusahaan (Setyawan, 2020) .

Pada tahun 2022 realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) UPTD Laboratorium mencapai Rp 49.083.200 dan berhasil memenuhi target yang telah ditetapkan. Namun, pada tahun 2023 terjadi penurunan signifikan dengan realisasi sebesar Rp 322.539.600, dari target Rp 492.000.000. perbandingan ini menunjukkan adanya kesenjangan kinerja yang cukup besar antara dua tahun berturut-turut, sehingga mempertegas pentingnya analisis strategi internal dan tantangan eksternal yang mempengaruhi pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dari latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam penulis tertarik untuk melakukan penelitian

lebih lanjut dalam menganalisis bagaimana strategi internal dan tantangan eksternal memengaruhi realisasi target Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pencapaian target PAD, termasuk keterbatasan sumber daya, arus kas operasional, serta ketidak efektifan koordinasi lintas instansi dan penerapan regulasi. Dengan pendekatan kualitatif dan studi kasus, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis dalam pengembangan literatur keuangan publik maupun secara praktis dalam perumusan kebijakan peningkatan kinerja UPTD sebagai unit penyumbang PAD yang strategis.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi internal yang akan dilakukan oleh UPTD Laboratorium dalam upaya merealisasikan target Pendapatan Asli Daerah (PAD)?
2. Tantangan eksternal apa saja yang dihadapi dalam proses pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD)?
3. Bagaimana perbandingan antar target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang telah ditetapkan di UPTD Laboratorium?
4. Bagaimana keterbatasan sumber daya (alat, SDM, akreditasi) mempengaruhi kinerja keuangan UPTD?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi internal yang dilakukan oleh UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap dalam upaya merealisasikan target Pendapatan Asli Daerah (PAD).
2. Mengidentifikasi dan memahami tantangan eksternal yang dihadapi UPTD, khususnya yang berkaitan dengan aspek regulasi dan dinamika permintaan pasar jasa pengujian laboratorium konstruksi.

3. Mengevaluasi ketercapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan membandingkan antara target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).
4. Mengevaluasi pengaruh keterbatasan sumber daya, meliputi kondisi peralatan, kompetensi, sumber daya manusia, dan status akreditasi terhadap kinerja keuangan dan pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) UPTD.

1.5 Implikasi Penelitian

1. Dampak Terhadap Perusahaan

Penelitian ini diharapkan berdampak positif terhadap UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar dalam menganalisis dan perbaikan sistem arus kas operasional yang masih belum optimal selama ini dan memperkuat strategi manajemen risiko likuiditas, dengan memahami dari faktor-faktor penghambat pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) UPTD Laboratorium dapat melakukan sebuah penyesuaian terhadap perencanaan keuangan guna mencapai target dari pendapatan yang lebih maksimal dimasa mendatang.

2. Kontribusi Pada Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan pada bidang manajemen keuangan publik yang berkaitan dengan hubungan arus kas operasional, manajemen risiko likuiditas dan realisasi Pendapatan Asli Daerah.

3. Implikasi Praktis

Penelitian ini sebagai bahan evaluasi dan perumusan pada kebijakan di UPTD Laboratorium DPUPR Cilacap. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi untuk pengambilan keputusan yang strategis yang bertujuan

untuk meningkatkan efektivitas efisien operasional serta optimalisasi Pendapatan Asli Daerah dari sektor pengujian konstruksi.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori of Fiscal Federalisme

Teori Fiscal Federalisme adalah teori yang membahas mengenai hubungan keuangan yang tingkatannya antar pemerintahan, yang menggunakan sistem program pemerintahan yang meletakkan pada tingkat pemerintahan yang berbeda. Teori ini biasanya dijadikan sebagai pedoman bagi pemerintahan yang bertujuan untuk merancang keuangan pada tingkat nasional maupun subnasional. Federalisme Fiscal diterapkan pada suatu negara yang berusaha untuk mengaplikasikan desentralisasi fiskal dalam pemerintahan (Prasetya, 2013).

Teori federalisme fiskal adalah teori yang berupaya dalam memberikan sebuah pemahaman kepada masyarakat mengenai bagaimana desentralisasi yang dijalankan oleh pemerintahan dengan situasi ekonomi dengan berbagai pelayanan kepada masyarakat umum serta kesejahteraan masyarakat. (Azaria, 2014)

Teori federalism atau yang biasa disebut teori federalisme fiskal adalah sebuah teori yang membahas tentang kewenangan keuangan antar berbagai tingkat pemerintahan, yang ada di pusat dan daerah yang memiliki tujuan untuk mencapai efisiensi alokasi sumber daya publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Richard Musgrave dan Oates (1972) yang menjelaskan bahwa pembagian tugas fiskal dilakukan dengan tujuan agar setiap tingkatan pemerintah dapat memberikan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik wilayahnya.

Menurut Oates (1999), fiscal federalism berfokus pada prinsip desentralisasi fiskal, dimana sebagian besar kewenangan fiskal, seperti pada

penerimaan dan pengeluaran akan dilimpahkan kepada pemerintah daerah yang bertujuan untuk mendorong efisiensi, efektivitas, dan pemerataan bangunan. Hal ini sejalan dengan pandangan Prasetya (2013), yang menyebutkan bahwa fiscal federalism menjadi dasar penting dalam perancangan kebijakan keuangan antar tingkat pemerintahan termasuk dalam konteks negara yang menerapkan otonomi daerah seperti pada Indonesia.

Dalam penerapannya, teori fiscal federalism tidak hanya sebatas pembagian tugas keuangan, tetapi mencakup dari sistem tranfer fiskal dan dana perimbangan yang diberikan oleh pemerintah pusat untuk daerah yang bertujuan untuk mengatasi ketimpangan fiskal atau “vertical fiscal imbalance” yaitu kondisi ketidak seimbangan antara kapasitas fiskal kemampuan daerah dalam mengalasikan pendapatan dengan kebutuhan fiskal yaitu pengeluaran daerah (Longobardi et al., 2013) (Gedeona, 2008).

Dalam staretgi internal UPTD Laboratorium dalam merealisasikan target PAD berkaitan dengan prinsip kemandirian fiskal yaitu bagaimana unit mampu mengoptimalkan sumber daya lokal untuk pendapatan dan tantangan eksternal yang dihadapi seperti regulasi tarif perda dan keterbatasan pasar, mencerminkan adanya vertical fiscal imbalance sebagaimana dijelaskan Oates (1999), yatu ketidak seimbangan antara kapasitas fiskal dengan kebutuhan daerah.

2.1.2 Manfaat Teori Fiskal Federalisme

1. Meningkatkan efisiensi pelayanan publik, dengan adanya desentralisasi fiskal maka pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengelola sumber daya keuangan dan menentukan prioritas pengeluaran sesuai dengan kebutuhan lokal sehingga pelayanan publik akan lebih efisiensi dan tepat sasaran (Oates, 1999).

2. Mendorong partisipasi dan akuntabilitas, pada desentralisasi keuangan mendorong adanya keterlibatan pada masyarakat dalam pengambilan sebuah keputusan serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas penggunaan anggaran di tingkat daerah (Smoke, 2015).
3. Mempercepat pembangunan daerah, pada daerah yang memiliki otonomi fiskal akan lebih fleksibel dalam merancang program dari pembangunan, kemudian mempercepat penyediaan infrastruktur, serta dapat meningkatkan kesejahteraan pada masyarakat setempat (Longobardi et al., 2013).
4. Mengurangi ketimpangan antar wilayah, melalui sistem tranfer fiskal dan adanya optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) pemerintahan dapat mengurangi kesenjangan fiskal antar daerah dan mendorong pemerataan pembangunan (Smoke, 2001).

2.1.3 Tujuan Teori Fiskal Federalisme

1. Mewujudkan efisiensi ekonomi, hal ini memiliki tujuan untuk alokasi dari sumber daya publik dilakukan sedekat mungkin dengan masyarakat dari penerima manfaat, maka dapat mengurangi inefisiensi birokrasi dan meningkatkan responsivitas pada pemerintahan daerah terhadap kebutuhan warga (Oates, 1999).
2. Meningkatkan kemandirian pada daerah, dengan adanya kewenangan fiskal pada daerah diharapkan akan mampu dalam meningkatkan kemandirian keuangan melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pengelolaan sumber daya lokal yang akan mengurangi ketergantungan terhadap dana pusat (Anugerah et al., 2023).
3. Mengurangi ketimpangan fiskal, pada teori ini bertujuan untuk mengurangi dari ketimpangan antara kapasitas fiskal dan kebutuhan pengeluaran di daerah melalui dengan sistem tranfer fiskal dan insentif fiskal, yang bertujuan untuk memastikan standar pelayanan minimal dapat terpenuhi di seluruh wilayah (Gedeona, 2008).

4. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pada penerapan fiscal federalism diharapkan mampu untuk meningkatkan kualitas hidup pada masyarakat melalui dengan penyediaan layanan publik yang lebih baik dengan pemerataan bangunan dan penciptaan peluang ekonomi di daerah (Smoke, 2015).

Teori fiscal federalism dalam konteks penelitian ini menjadi relevan hal ini dikarenakan berkaitan erat dengan upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui optimalisasi pada peran UPTD Laboratorium sebagai salah satu unit strategis dalam mendukung pembangunan yang ada pada daerah. Kesenjangan antara kebutuhan fiskal dan kapasitas fiskal yang telah terjadi di Kabupaten Cilacap, terkhususnya di UPTD Laboratorium, hal ini mencerminkan pentingnya implementasi pada prinsip fiscal federalism yang ada dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah.

2.1.4 Arus Kas

Arus kas adalah laporan yang memberikan informasi terkait dengan penerimaan dan pengeluaran kas yang relevan pada suatu perusahaan pada periode tertentu dengan mengklasifikasikan transaksi dan kegiatan (Murtianingsih & Hastuti, 2020). Dengan hal ini, laporan arus kas berkaitan dengan melaporkan arus kas masuk maupun arus kas keluar yang ada pada suatu perusahaan selama periode tertentu. Laporan arus kas menjadi salah satu sumber informasi terkait dengan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kas dari aktivitas operasi yang ada pada perusahaan tersebut (Adolph, 2016). Pada laporan arus kas digunakan oleh manajemen menjadi bahan evaluasi dalam kegiatan operasional yang telah berlangsung dan sebagai bahan perencanaan untuk kedepannya (Setyawan, 2020).

2.1.5 Definisi dan Konsep Arus Kas

Menurut Husain (2021) laporan arus kas adalah suatu bagian dari set laporan keuangan pada perusahaan yang berisi terkait dari informasi yang

menggambarkan arus kas masuk dan keluar pada perusahaan selama satu periode.

Menurut Tamallo, (2016) konsep arus kas adalah sebuah ide dasar dalam akuntansi dan keuangan mengacu pada pergerakan uang masuk dan uang keluar dari suatu perusahaan dalam periode tertentu, arus kas mencerminkan likuiditas pada suatu perusahaan.

Arus kas adalah sebuah laporan keuangan yang mencatat seluruh penerimaan dan juga pengeluaran kas selama periode tertentu, yang diklasifikasikan berdasarkan dari aktivitas operasional, investasi dan pendanaan, laporan arus kas tidak hanya memberikan informasi tentang jumlah kas yang tersedia, tetapi juga menjelaskan dari mana sumber dan penggunaan kas secara rinci sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi likuiditas dan fleksibilitas keuangan pada suatu organisasi atau entitas (Fajarwati, 2017).

2.1.6 Pentingnya Arus Kas dalam Pendapatan

Menurut Ramadhan *et al.*, (2023) arus kas adalah kas yang benar-benar masuk ke dalam perusahaan dan bukan hanya kapan pendapatan diakui. Pendapatan menjadi salah satu elemen dari laporan keuangan yang menggambarkan hasil dari usaha perusahaan yang diperoleh dari kegiatan operasional. Hal ini muncul saat pelanggan membayar tunai transaksi atau ketika melunasi piutang usaha yang sebelumnya sudah dicatat, maka terdapat perbedaan antara pengakuan pendapatan dan penerimaan kas yang berhubungan dengan pendapatan (Murtianingsih & Hastuti, 2020).

Menurut Iswandi *et al.*, (2024) arus kas menjadi penting dalam sebuah pendapatan, berikut pentingnya arus kas:

1. Arus kas memberikan informasi penting tentang kemampuan dari perusahaan yang bertujuan untuk menghasilkan kas dari operasi normal dan dapat memenuhi kewajiban finansial.

2. Laporan arus kas memberikan informasi terkait dengan gambaran yang realistis terkait dengan kondisi dari keuangan perusahaan.
3. Laporan dari arus kas lebih sulit untuk dimanipulasi dibandingkan dengan laporan laba rugi.
4. Arus kas merupakan darah kehidupan bisnis, karena tanpa adanya kas yang cukup perusahaan bisa gagal meskipun menguntungkan secara akuntansi.

.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam fenomena yang kompleks dalam konteks aslinya (Creswell, 2013). Pada studi kasus ini sebagai bagian dari metode penelitian kualitatif yang memberikan kemampuan untuk melakukan eksplorasi yang lebih mendalam dan detail terhadap suatu kasus yang terkait dengan fenomena yang sedang diteliti (Yin, 2017). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Eisenhardt (1997) metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk dapat mengembangkan teori melalui pengumpulan data empiris secara sistematis dan analisis mendalam. Sehingga hasil dari penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih detail terkait dinamika di dalam fenomena yang sedang dikaji.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah karyawan bendahara penerimaan dan karyawan laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Pemilihan narasumber bersifat purposive karena dipilih berdasarkan relevansi, otoritas, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

1. Ibu Sai Wulandari (Bendahara Penerimaan), berperan dalam memahami alur pencatatan dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).
2. Ibu Catur (Kepala Bidang Keuangan), mengetahui kondisi terkait dengan regulasi, tarif, dan kendala kebijakan fiskal daerah.
3. Bapak Esti Prabowo (Kepala UPTD Laboratorium), berperan sebagai pengambil keputusan strategis terkait layanan dan kebijakan teknis.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada pendekatan yang telah dikembangkan oleh Eisenhard (1989). Menurut Eisenhardt (2023) analisis data kualitatif dalam studi kasus melibatkan dari proses iteratif yang mencakup dari pengumpulan data, penyusunan, dan analisis secara simultan. Pada pendekatan ini peneliti memungkinkan dapat untuk mengidentifikasi dari pola, kategori dan tema dari data yang dikumpulkan, yang menghubungkan temuan dengan teori yang relevan.

Miles at al (2019) pendekatan ini mengusulkan model analisis data yang terdiri dari empat tahap utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pengumpulan data, peneliti mengumpulkan informasi melalui wawancara, observasi dan dokumen. Reduksi data melibatkan proses penyederhanaan dan pemfokusan data untuk mengidentifikasi tema-tema utama, serta penyajian data menyajikan temuan dalam bentuk yang lebih terstruktur untuk dapat memudahkan interpretasi dan kesimpulan.

Sumber Data

1. Data Primer: Pada Data Primer ini didapatkan secara langsung dari Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung dengan karyawan laboratorium dan karyawan bendahara penerimaan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Wawancara dilakukan pada saat magang.

Wawancara dilakukan kepada narasumber: ibu Sai Wulandari sebagai Bendahara Penerimaan, Bapak Esti Prabowo sebagai kepala UPTD Laboratorium, ibu Catur sebagai Kepala Bidang Keuangan.

2. Data Sekunder: Pada Data Sekunder peneliti memperoleh data berdasarkan dari laporan pendapatan Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif, yang bertujuan untuk mengorganisir, mengelompokan, dan menginterpretasi data berupa kata-kata, narasi dan dokumen. Ummah, (2019) menjelaskan bahwa analisis data kualitatif terdiri dari tiga tahapan utama yaitu

1. Reduksi data, pada tahapan ini dilakukan dengan memilah, merangkum, menyederhanakan, dan mengorganisasikan data mentah agar lebih terfokus. Pada tahap ini membantu peneliti dalam mengidentifikasi tema, pola, dan kategori yang relevan terhadap tujuan penelitian.
2. Penyajian data, di tahap ini peneliti menyajikan data dalam bentuk visual yaitu seperti matriks, diagram, tabel, dan narasi yang sistematis hal ini memudahkan dalam melihat pola dan hubungan antar kategori. Hal ini bertujuan untuk memudahkan dalam pemahaman dan memungkinkan interpretasi awal terhadap hasil dari penelitian.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, pada tahap ini kesimpulan awal ditarik berdasarkan dari pola dan tema yang muncul dari data. Kesimpulan tersebut diverifikasi secara terus menerus dengan cara membandingkan data baru, dan mencari ketidak sesuaian.

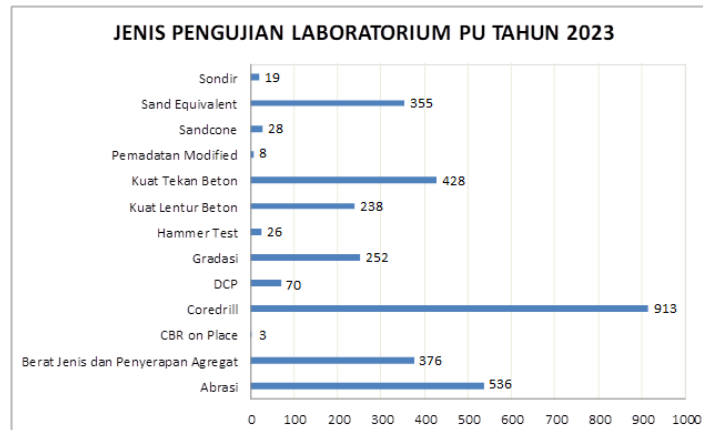
Analisis data dalam penelitian kualitatif bersifat iteratif atau berulang. Peneliti dapat kembali ke lapangan atau sumber data untuk memperoleh penjelasan tambahan jika ada temuan yang belum jelas atau muncul hal-hal baru selama analisis masih berlangsung. Teknik analisis ini sangat relevan bagi peneliti yang menggunakan pendekatan studi kasus, karena memberikan fleksibilitas dalam mengeksplorasi strategi internal, tantangan eksternal, dan faktor-faktor penghambat realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara mendalam.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Strategi Internal dalam Merealisasikan Target PAD

Gambar 4. 1 Rekapitulasi Jenis Pengujian yang Menghasilkan PAD Tahun 2023



Berdasarkan gambar 1 bahwa jumlah dari masing-masing jenis pengujian yang dilakukan oleh UPTD Laboratorium sepanjang tahun 2023, menunjukkan bahwa pengujian core drill mendominasi dari keseluruhan layanan dengan total 913 kali pengujian, diikuti oleh jenis pengujian:

1. Abrasi: 536 kali pengujian.
2. Kuat tekan beton: 428 kali pengujian.
3. Berat jenis dan penyerapan agregat: 376 kali pengujian.
4. Sand equivalent: 252 kali pengujian
5. Gradasi: 252 kali pengujian.
6. Kuat lentur beton: 238 kali pengujian.

Adapun pengujian dengan volume pelaksanaan yang relatif kecil sebagai berikut:

1. DCP: 70 kali pengujian.
2. Sandcone: 28 kali pengujian.
3. Hammer test: 26 kali pengujian.
4. Sodor: 19 kali pengujian.
5. CBR on place: 3 kali pengujian.

Data diatas dapat dilihat bahwa terdapat perbedaan signifikan dalam frekuensi pelaksanaan berbagai jenis pengujian laboratorium di UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap selama tahun 2023. Pada data di atas pengujian core drill menempati posisi tertinggi dengan jumlah 913 kali pengujian, kemudian disusul oleh pengujian abrasi sebanyak 536 kali, pengujian berat jenis dan penyerapan agregat 376 kali, dan kuat tekan beton 355 kali pengujian.

Banyaknya jumlah pengujian tersebut secara langsung berkaitan dengan besarnya kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Semakin tinggi frekuensi suatu jenis pengujian maka semakin besar potensi retribusi yang dapat dihimpun dari layanan tersebut. Oleh karena itu, grafik diatas tidak hanya memberikan gambaran aktivitas laboratorium tetapi juga mencerminkan komponen strategi dalam pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Strategi internal UPTD Laboratorium dalam mendukung pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat dilihat dari fokus pelayanan terhadap jenis-jenis pengujian yang paling banyak diminati dan memiliki nilai retribusi tinggi. Berdasarkan grafik diatas, tiga jenis pengujian utama yaitu pada pengujian core drill, abrasi, dan kuat tekan beton merupakan kontributor utama terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Strategi ini diterapkan melaluo pengalokasian sumber daya teknis yaitu teknis dan alat

ke jenis pengujian tersebut agar pelayanan dapat lebih efisien dan kapasitas dari pelayanan dapat ditingkatkan.

Pada temuan ini menunjukkan bahwa adanya pola dari strategi internal yang diterapkan oleh UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap, dalam rangka mencapai target Pendapatan Asli Daerah (PAD). Strategi ini sejalan dengan pernyataan dari Kepala UPTD Laboratorium Bapak Esti Prabowo.

selaku Kepala UPT Laboratorium, beliau menyatakan:

“Kami menyadari target PAD cukup tinggi, maka strategi kami adalah fokus pada jenis-jenis pengujian yang paling banyak diminati serta mempercepat proses pelayanan. Seperti pengujian core drill, kuat tekan beton, dan abrasi yang konsisten menyumbang PAD terbesar.” (Esti Prabowo, Kepala UPT Laboratorium).

Hal senada disampaikan oleh bendahara penerimaan yang menyatakan bahwa pendapatan terbesar berasal dari beberapa jenis pengujian,

“Kami terus memantau jenis-jenis pengujian yang paling banyak menghasilkan retribusi. Untuk tahun 2023, pendapatan terbesar berasal dari coredrill dan abrasi. Jadi, pengalokasian teknisi dan alat kami sesuaikan ke jenis-jenis tersebut.” (Sai Wulandari, Bendahara Penerimaan)

Strategi internal yang dilakukan oleh UPTD Laboratorium dalam meningkatkan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) antara lain dengan memfokuskan pelayanan pada jenis-jenis layanan unggulan yaitu pada layanan yang memiliki frekuensi tinggi dan memiliki potensi retribusi besar, seperti pengujian core drill, abrasi, dan kuat tekan beton merupakan contoh dari layanan yang konsisten dalam mendominasi jumlah pengujian dan memberikan kontribusi terbesar terhadap pendapatan. Pemusatan perhatian

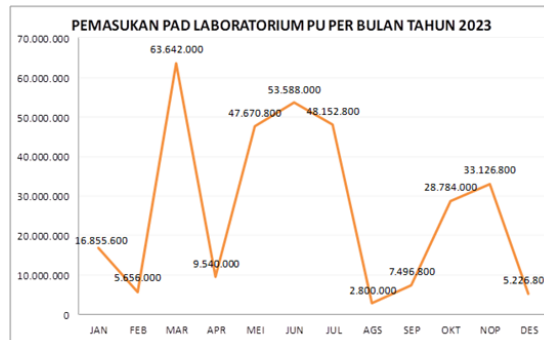
pada layanan ini menjadi Langkah yang strategis supaya sumber daya yang terbatas dapat digunakan secara optimal.

UPTD Laboratorium juga mengalokasikan sumber daya secara efisien, baik dari segi penempatan teknisi maupun pemanfaatan dari alat laboratorium. Alat dan tenaga difokuskan pada jenis pengujian yang paling berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), sehingga efektivitas dari operasional dapat ditingkatkan. Strategi ini juga dapat menudukung upaya percepatan pelayanan, dengan mengatur jadwal pelayanan yang tepat guna memaksimalkan jumlah pengujian yang dapat dilayani dalam periode tertentu. Peningkatan volume pelayanan ini tentu berdampak langsung pada peningkatan pendapatan.

Selain itu, UPTD Laboratorium secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi terhadap jenis layanan yang berpotensi memberikan pendapatan tinggi. Hasil evaluasi tersebut dijadikan pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas dari layanan, sehingga arah strategi dapat relevan dengan kebutuhan pasar. Langkah ini memperhatikan bahwa UPTD Laboratorium memiliki kesadaran terhadap pentingnya responsif terhadap dinamika dari permintaan dan sebagai bagian dari strategi internal untuk dapat mengoptimalkan pencapaian Pendapatan Asli Daerah.

4.2 Tantangan Eksternal: Regulasi dan Permintaan Pasar

Gambar 4.2 Kontribusi PAD Perbulan Tahun 2023



Berdasarkan gambar di atas menggambarkan adanya fluktuasi pemasukan dari operasional UPTD Laboratorium selama periode januari hingga 2023, yang terlihat adanya ketidakstabilan jumlah pendapatan setiap bulannya yaitu dengan rincian sebagai berikut:

1. Bulan Januari: Rp 6.855.600 pendapatan operasional.
2. Bulan Febuari: Rp 5.556.000 pendapatan operasional.
3. Bulan Maret: Rp. 63.642.000 pendapatan operasional.
4. Bulan April: Rp 9.540.000 pendapatan operasional.
5. Bulan Mei: Rp 47.670.800 pendapatan operasional.
6. Bulan Juni: Rp 53.588.000 pendapatan operasional.
7. Bulan Juli: Rp 48.152.800 pendapatan operasional.
8. Bulan Agustus: Rp 2.800.000 pendapatan operasional.
9. Bulan September: Rp 7.496.800 pendapatan operasional.
10. Bulan Oktober: Rp 28.784.000 pendapatan operasional.
11. Bulan November: Rp 33.126.800 pendapatan operasional.
12. Bulan Desember: Rp 5.226.800 pendapatan operasional.

Dari data tersebut menunjukkan bahwa pemasukan dari operasional bersifat tidak stabil, dengan puncak penerimaan yang terjadi pada bulan maret dan mengalami penurunan cukup signifikan pada bulan agustus dan bulan desember. Ketidak stabilan ini berhubungan erat dengan tantangan eksternal yang dihadapi dalam proses pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) terutama dari sisi regulasi dan permintaan pasar.

Ketidak stabilan pendapatan tersebut dapat dikaitkan secara langsung dengan rumusan masalah kedua dalam penelitian ini yaitu mengenai tantangan eksternal yang dihadapi oleh UPTD Laboratorium, terutama yang berkaitan dengan aspek regulasi dan dinamika pada permintaan pasar, sebagai contoh pada bulan agustus dan bulan desember dimana pendapatan telah mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal ini disebabkan oleh adanya hambatan regulasi administratif yang mengakibatkan keterlambatan proses pengujian dari pihak jasa. Selain itu, adanya permintaan terhadap layanan pengujian pada laboratorium juga tidak merata sepanjang tahun dan cenderung mengikuti siklus proyek pemerintah maupun swasta.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber pada penelitian ini memberikan gambaran yang memperkuat antara fluktuasi pendapatan dengan tantangan eksternal. Beberapa kendala eksternal yang signifikan meliputi belum disahkannya revisi Perda dan menurunnya jumlah proyek APBD. Dengan demikian, fluktuasi angka pendapatan pada gambar diatas mencerminkan tantangan eksternal yang bersifat struktural dan musiman, yang perlu di antisipasi melalui perencanaan dan strategi manajerial yang adaptif terutama dalam menyikapi regulasi dan mengelola pola permintaan pasar jasa penguji.

Menurut Ibu Catur, Kepala Bidang Keuangan:

“Kami sudah mengusulkan revisi Perda karena tarif yang berlaku saat ini tidak sejalan dengan biaya operasional, tetapi proses pembahasan

di legislatif memang lama. Ini berpengaruh besar terhadap pencapaian target PAD.” (Catur, Kepala Bidang Keuangan)

Kondisi tersebut meskipun terdapat lonjakan dari jumlah layanan pada bulan tertentu seperti bulan maret dan bulan mei. Namun pendapatan tidak optimal hal ini dikarenakan tarif dari yang digunakan masih mengacu pada ketentuan lama yang dinilai tidak sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan.

Bapak Esti Prabowo menambahkan bahwa tantangan eksternal lainnya adalah pasar lokal yang mulai jenuh:

“Proyek-proyek konstruksi besar di Cilacap sebagian besar sudah kami layani. Tapi karena kapasitas pasar lokal terbatas, pertumbuhannya tidak signifikan dari tahun ke tahun.” (Esti Prabowo, Kepala UPTD Laboratorium)

Hasil dari pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa pasar jasa pengujian lokal telah mendekati titik jenuh dan tanpa adanya perluasan pasar serta penguatan aturan maka potensi dari pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat terbatas. Maka, pasar yang terbatas dan ketidakpastian permintaan dari luar daerah menjadi kendala yang strategis jangka panjang yang perlu di atasi. Hal ini juga sesuai dengan gambar grafik di atas yang menjelaskan bahwa adanya kenaikan pendapatan yang terjadi pada bulan maret, bulan mei dan bulan juni diduga adanya kegiatan proyek besar yang bersifat musiman, yang artinya pada bulan-bulan lainnya adanya minimnya kegiatan proyek konstruksi. Hal ini menyebabkan adanya penurunan dari pendapatan yang cukup drastis.

Lebih lanjut, masih adanya proyek APBD yang tidak menggunakan jasa laboratorium juga menjadi persoalan:

“Kadang-kadang ada proyek yang tidak melalui laboratorium kami, padahal itu dari APBD. Ini karena belum ada kewajiban formal yang mengikat pelaksana proyek untuk uji di sini.” (Ibu Sai Wulandari,)

Ketidak kewajiban ini menyebabkan banyak proyek pemerintah melakukan pengujian diluar UPTD Laboratorium, sehingga potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang seharusnya dapat dimaksimalkan menjadi hilang karena tidak adanya kewajiban formal yang mengikat.

Identifikasi dan pemahaman terhadap tantangan eksternal adalah bahwa terdapat dua faktor yang dominan, seperti kebijakan tarif yang tidak bisa menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi atau tidak adaptif dan lemahnya kebijakan formal penggunaan jasa UPTD menjadi hambatan utama. Adanya fluktuasi permintaan musiman dan pasar lokal yang terbatas, UPTD Laboratorium perlu merancang strategi-strategi jangka panjang yang mampu menjawab tantangan eksternal tersebut, ini meliputi pada penguatan advokasi terhadap revisi regulasi, peningkatan kerja sama antar instansi, dan perluasan promosi jasa ke luar daerah agar adanya ketergantungan terhadap pasar lokal dapat dikurangi.

4.3 Perbandingan Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Tabel 4 1 Kontribusi PAD Jenis Pengujian Tahun 2023

NO	JENIS PENGUJIAN	JUMLAH	TARIF	RUPIAH
1	Abrasi	536	Rp 112.000	Rp 60.032.000
2	Berat Jenis dan Penyerapan Agregat	376	Rp 112.000	Rp 42.112.000
3	CBR on Place	3	Rp 392.000	Rp 1.176.000
4	Coredrill	913	Rp 54.800	Rp 50.032.400
5	DCP	70	Rp 112.000	Rp 7.840.000
6	Gradasi	252	Rp 112.000	Rp 28.224.000

7	Hammer Test	26	Rp 28.000	Rp 728.000
8	Kuat Lentur Beton	238	Rp 112.000	Rp 26.656.000
9	Kuat Tekan Beton	428	Rp 112.000	Rp 47.936.000
10	Pemadatan Modified	8	Rp 134.400	Rp 1.075.200
11	Sandcone	28	Rp 112.000	Rp 3.136.000
12	Sand Equivalent	355	Rp 112.000	Rp 39.760.000
13	Sondir	19	Rp 728.000	Rp 13.832.000
	JUMLAH	3252		Rp 322.539.600

UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap diberikan target untuk mengumpulkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor Retribusi pemakaian kekayaan daerah sebesar Rp 492.000.000. Namun, berdasarkan laporan tahunan 2023, realisasi Pendapatan Asli Daerah yang terkumpul hanya sebesar Rp 322.539.600 atau setara dengan 65,56% dari target yang telah ditetapkan. Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) diperoleh dari berbagai jenis layanan pengujian material konstruksi yang dilakukan oleh UPTD Laboratorium. Dari tabel menunjukkan bahwa jenis pengujian yang berkontribusi terbesar berasal dari jenis pengujian:

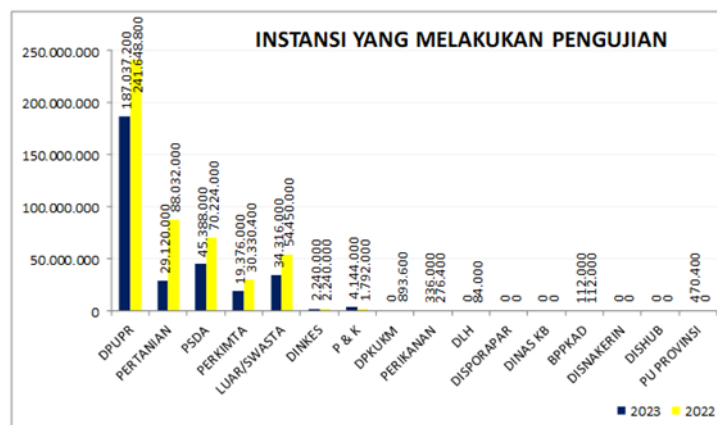
1. Abrasi: Rp 60.032.000.
2. Berat jenis dan penyerapan agregat: Rp 42.112.000.
3. Core drill: Rp 50.032.400.
4. Kuat tekan beton: Rp 47.936.000.
5. Sand equivalent: Rp 39.760.000.

Pengujian diatas merupakan kontributor terbesar terhadap pendapatan dengan total lebih dari 75% dari keseluruhan realisasi. Namun, tetap saja nilai dari kontribusi tersebut masih tidak proposional terhadap target yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh tarif layanan yang masih mengacu pada Peraturan Daerah (Perda) yang lama, sehingga tidak

mencerminkan biaya dan nilai layanan yang sebenarnya pada saat ini. Hal ini menyebabkan potensi dari pendapatan yang seharusnya lebih tinggi menjadi terhambat oleh regulasi tarif yang belum diperbarui.

Dengan capaian realisasi mencapai 65,56% maka dapat disimpulkan bahwa target Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2023 masih belum tercapai secara optimal. Evaluasi ini menunjukkan bahwa perlunya revisi kebijakan tarif serta strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan layanan dan kerjasama antar instansi untuk mengoptimalkan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang ada.

Gambar 4.3 Kontribusi OPD/Swasta/Masyarakat Terhadap PAD Laboratorium Tahun 2022-2023



Berdasarkan gambar menunjukkan bahwa kontribusi instansi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dihasilkan dari kegiatan pengujian laboratorium selama tahun 2023, dan pada data ini juga dibandingkan dengan jumlah pengujian di tahun 2022 untuk memberikan sebuah gambaran tren kontribusi antar instansi. Berdasarkan grafik tersebut kontribusi terbesar berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) UPTD Laboratorium, sebagai berikut:

1. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat:

- Tahun 2022: Rp 124.288.800.

- Tahun 2023: Rp 187.013.200

Pada tahun 2023 mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan tahun 2022.

2. Dinas Pertanian:

- Tahun 2022: Rp 8.032.000
- Tahun 2023: Rp 29.120.000

Pada tahun 2023 mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan tahun 2022.

3. Pengolaan Sumber Daya Air:

- Tahun 2022: Rp 9.240.000.
- Tahun 2023: Rp 45.788.000.

Pada tahun 2023 mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan tahun 2022.

4. Perumahan, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan:

- Tahun 2022: Rp 8.920.000
- Tahun 2023: Rp 3.915.000

Pada tahun 2023 mengalami penurunan dari tahun 2022

5. Pihak Luar/Swasta:

- Tahun 2022: Rp 24.950.000
- Tahun 2023: Rp 31.542.500

Pada tahun 2023 mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan tahun 2022

6. Instansi lainnya seperti Dinas Kesehatan, P & K, DPKUKM, Perikanan dan OPD lainnya memberikan kontribusi yang relatif kecil, bahkan ada beberapa yang tidak memberikan kontribusi sama sekali pada tahun 2023.

Realisasi Pendapatan tahun 2023 sebesar Rp 322.539.600, Implementasi kebijakan terkait Perda dan koordinasi dengan instansi lain belum maksimal. Selain itu, jika target Pendapatan Asli Daerah UPTD Laboratorium mengacu pada peningkatan jumlah pengujian dari berbagai instansi maka grafik ini menunjukkan bahwa tidak semua instansi berkontribusi secara optimal dan beberapa instansi hanya aktif pada satu tahun, bahkan ada yang tidak melakukan pengujian sama sekali. Adanya ketergantungan yang tinggi terhadap instansi besar yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat menyebabkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi tidak stabil apabila kontribusi dari instansi lainnya rendah atau bahkan tidak ada. Pada grafik ini menunjukkan bahwa realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang di terima oleh UPTD Laboratorium masih belum seimbang dari seluruh potensi instansi yang ada, karena beberapa instansi belum berkontribusi yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan realisasinya.

Menurut Ibu Catur:

“Seharusnya ada aturan yang mewajibkan semua proyek APBD menggunakan jasa UPTD Laboratorium. Tapi saat ini sifatnya masih imbauan, sehingga tidak semua instansi patuh.” (Catur, Kepala Keuangan)

Hal senada disampaikan oleh Bapak Esti Prabowo:

“Kita sudah koordinasi dengan OPD-OPD lain, tapi realisasi di lapangan masih belum konsisten. Harus ada peraturan turunan dari

DPUPR agar semua proyek wajib uji di laboratorium kami.” (Esti Prabowo, Kepala UPTD Laboratorium)

Kesenjangan antara target dan realisasi disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain yaitu pada tarif layanan yang masih mengacu pada peraturan daerah (PERDA) yang lama, sehingga tidak sesuai dengan biaya aktual layanan, adanya keterbatasan kapasitas pada laboratorium akibat alat yang rusak dan belum terkalibrasi, dan belum optimalnya kewajiban bagi proyek-proyek APBD untuk menggunakan layanan pengujian di UPTD Laboratorium. Hal ini sejalan dengan teori fiskal federalism yang menjelaskan bagaimana pentingnya fiskal daerah dalam memenuhi kebutuhan fiskal (Oates, 1999). Keterbatasan ini berdampak langsung pada penurunan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada UPTD Laboratorium, sehingga meskipun jumlah layanan tinggi maka nilainya tidak berbanding lurus dengan target yang ditetapkan.

Selain itu kontribusi dari pihak swasta dan pihak luar, peningkatan yang terjadi masih sangat kecil dan belum mampu dalam mendorong optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara signifikan. Hal ini juga di pengaruhi oleh keterbatasan pasar, kualitas dari layanan, dan minimnya promosi laboratorium ke luar daerah. Sehingga, perbandingan antara target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2023 menggambarkan adanya kesenjangan yang cukup besar yaitu tidak hanya disebabkan oleh faktor internal saja seperti strategi layanan, namun adanya tantangan eksternal seperti kebijakan yang masih belum mendukung, adanya keterbatasan layanan, dan masih belum optimalnya pemanfaatan laboratorium oleh instansi lainnya.

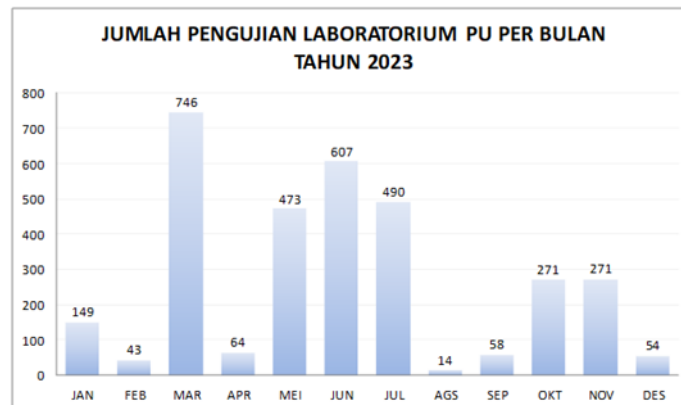
Hambatan pada sisi eksternal ini masih belum maksimalnya implementasi pada kebijakan yang mengatur kewajiban penggunaan layanan laboratorium bagi seluruh proyek yang didanai oleh APBD, dan disisi lain pihak luar ataupun swasta meskipun terjadi adanya peningkatan

kontribusi dari tahun sebelumnya, namun nilainya masih tergolong kecil dan belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara keseluruhan.

Evaluasi atas ketercapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) tidak hanya melihat kesesuaian target dan realisasi, namun juga perlu mempertimbangkan faktor-faktor dari penyebabnya. Evaluasi ini mencakup aspek internal seperti strategi pelayanan, efisiensi sumber daya, dan jenis layanan unggulan. Kemudian pada aspek eksternal seperti pembaruan regulasi, kerja sama antar instansi, promosi layanan ke pihak-pihak swasta, dan memperluas pasar. Kesenjangan antara target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2023 mencerminkan perlunya langkah yang konkret dari segi kebijakan maupun operasional agar potensi dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat lebih dioptimalkan secara menyeluruh.

4.4 Pengaruh Keterbatasan Sumber Daya Terhadap Kinerja Keuangan

Gambar 4.4 Jumlah Pengujian Tahun 2023



Berdasarkan gambar diatas jumlah pengujian laboratorium yang dilakukan oleh UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap selama periode januari sampai desember 2023, terlihat bahwa adanya fluktuasi yang signifikan dalam volume pengujian di setiap bulannya. Fluktuasi jumlah pengujian ini dapat

dijelaskan sebagai dampak langsung dari keterbatasan sumber daya yang mencakup:

1. Adanya keterbatasan alat yang menjadikan jumlah pengujian menjadi menurun drastis dibulan-bulan tertentu yaitu seperti pada bulan febuari dan agustus. Hal ini disebabkan oleh kondisi alat laboratorium yang mengalami kerusakan, sedang dalam masa kalibrasi dan belum tersedia untuk jenis pengujian tertentu. Hal ini menyebabkan terhambatnya proses pelayanan terhadap permintaan pengujian dari instansi ataupun pihak ketiga.
2. Keterbatasan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi fluktuasi pengujian. Ketika tenaga ahli atau teknisi laboratorium yang bersertifikasi mengalami kekurangan akan mengakibatkan jumlah layanan pengujian menjadi tidak optimal. Ketidak seimbangan beban kerja pun dapat menyebabkan terjadinya penumpukan pekerjaan yang dapat menghambat kecepatan dalam pelayanan.
3. Belum terakreditasi pada laboratorium menjadi hal yang sangat berpengaruh, hal ini dikarenakan jika terdapat jenis pengujian yang belum terakreditasi maka laboratorium tidak dapat menerima pekerjaan dari instansi tertetu terkhususnya pada proyek-proyek dengan skala yang besar dan yang harus mensyaratkan sertifikasi hasil pengujian. Akibatnya, permintaan dari layanan akan menurun dan berdampak langsung pada penurunan jumlah pengujian di bulan-bulan tertentu.

Dampak dari fluktuasi pengujian ini berimplikasi langsung terhadap kinerja keuangan UPTD Laboratorium, semakin sedikit jumlah pengujian yang dilakukan maka semakin rendah pula pendapatan yang akan dihasilkan. Hal ini menyebabkan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) menjadi tidak stabil dan berpotensi menghambat pencapaian target keuangan tahunan. Selain itu, ketidak stabilan kinerja ini juga akan

menyulitkan UPTD Laboratorium dalam melakukan perencanaan anggaran, pemenuhan kebutuhan operasional, dan pembiayaan pengembangan secara berkelanjutan.

Bapak Esti Prabowo mengungkapkan:

“Kami kekurangan alat yang mutakhir. Banyak alat yang sudah tua dan sering rusak. Selain itu, hanya sebagian teknisi kami yang sudah bersertifikasi, padahal itu penting untuk meningkatkan kepercayaan publik.” (Esti Prabowo, Kepala UPTD Laboratorium)

Pada kondisi tersebut menjelaskan bahwa mengapa jumlah dari pengujian tidak dapat dipertahankan secara konsisten setiap bulannya, yaitu dikarenakan adanya alat yang tidak dapat digunakan maka pelayananpun terganggu. Hal ini berdampak pada turunnya penerimaan dari jasa pengujian.

Ibu Catur menegaskan bahwa:

“Akreditasi laboratorium adalah syarat penting jika ingin merambah proyek-proyek nasional atau provinsi. Tanpa akreditasi, kemampuan kita terbatas secara administratif.” (Catur, Kepala Keuangan)

Ketidak akreditasi membuat laboratorium terbatas dalam menjangkau proyek-proyek besar yang sebenarnya memiliki potensi untuk dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara lebih signifikan.

Selain itu, teknisi yang belum bersertifikasi juga berpengaruh terhadap kapasitas pelayanan:

“Hanya enam teknisi kami yang sudah punya sertifikat. Ini menghambat jika ada permintaan spesifik, karena yang bisa menangani itu terbatas.” (Ibu Sai Wulandari)

Hasil pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun ada permintaan dari pihak luar tetapi tidak semua permintaan dapat dilayani. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memenuhi syarat, maka akibatnya potensi dari pendapatan yang didapatkan dari pengujian-pengujian tersebut tidak bisa sepenuhnya di maksimalkan.

Evaluasi adanya keterbatasan sumber daya internal baik dari alat, sumber daya manusia, dan status skreditas yang berperan signifikan dalam menurunkan jumlah pengujian dan menghambat pencapaian dari target Pendapatan Asli Daerah (PAD). oleh karena itu, adanya penguatan pada sumber daya internal perlu dijadikan prioritas strategis dalam upaya meningkatkan kinerja keuangan UPTD Laboratorium. Langkah yang dapat diambil adalah dengan melakukan investasi terhadap alat laboratorium yang lebih modern, sehingga proses dari layanan pengujian dapat berjalan secara berkelanjutan tanpa terhambat kerusakan alat.

Peningkatan sumber daya manusia juga perlu menjadi fokus dalam hal ini, khususnya melalui program pelatihan dan sertifikasi teknisi secara berkala. Hal ini dilakukan agar mampu memenuhi permintaan pengujian yang membutuhkan kompetensi khusus. Kemudian mempercepat proses akreditasi laboratorium juga menjadi salah satu fokus penting, hal ini dikarenakan akreditasi merupakan syarat utama untuk dapat menjangkau pasar pengujian dari proyek-proyek berskala besar baik dari pemerinata daerah, provinsi, maupun pusat. Dengan adanya akreditasi, laboratorium akan memiliki legitimasi adminitratif yang lebih kuat, dan meningkatkan daya saingnya dalam pelayanan jasa pengujian.

Kemudian melakukan perencanaan layanan yang berbasis data, dengan menganalisis tren permintaan dan ketersediaan sumber daya agar distribusi beban kerja dapat diatur secar efisien dan produktif. Dengan melalui perencanaan yang matang, maka UPTD Laboratorium dapat mengantisipasi musim proyek dan dapat menyesuaikan kapasitas

layanannya agar tidak terjadi penurunan pada performa yang drastis. Dengan adanya penerapan strategi-strategi tersebut secara terintegrasi, diharapkan UPTD Laboratorium dapat mengatasi hambatan internal yang selama ini menjadi faktor pembatas dalam pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan dapat mengoptimalkan kontribusinya terhadap penerimaan daerah secara berkelanjutan.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Strategi Internal dan Penerapannya

Strategi internal UPTD berfokus pada optimalisasi jenis layanan pengujian utama, efisiensi operasional, dan penguatan koordinasi antar-unit. Temuan ini sejalan dengan temuan Krismiyati et al., (2023) bahwa *“efficiency through monitoring, planning, and evaluation is critical for optimizing regional revenue”*. Fokus pada layanan utama (core drill, abrasi, kuat tekan) mencerminkan pendekatan alokasi sumber daya yang strategis sebagaimana disarankan literatur performansi publik.

Menurut *framework strategic triangle* dalam literatur, pelayanan publik yang efektif membutuhkan keseimbangan antara mandat legal, kapabilitas, dan nilai publik. UPTD telah memenuhi mandat legal namun masih terbatas pada kapabilitas (sumber daya), sehingga nilai publik dari pelayanan lebih optimal jika ditunjang dengan peningkatan akreditasi dan peralatan.

4.5.2 Tantangan Eksternal: Kebijakan & Pasar

Tidak disahkannya revisi peraturan daerah (PERDA) telah menghambat peningkatan PAD, terutama di tengah tren jenuh pada pasar lokal. Hal ini mencerminkan tantangan regulatif yang disebut oleh Salomo & Rahmayanti, (2023), di mana reformasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan (SAKIP) dan struktur anggaran berbasis kinerja

berjalan lambat tetapi berpotensi besar meningkatkan efisiensi fiskal UPTD perlu mempercepat advokasi kebijakan dan merespons dinamika pasar dengan pengembangan layanan baru.

Secara global, model strategi pengumpulan pendapatan menekankan pentingnya kejelasan regulasi dan model pendapatan yang transparan. UPTD dapat mencontoh model ini untuk memperluas basis layanan melalui insentif regulatif dan digitalisasi retribusi.

4.5.3 Kontribusi Instansi Terhadap Realisasi PAD Tahun 2023

Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) tahun 2023 di pengaruhi oleh kontribusi dari masing-masing instansi baik dari pemerintahan atau dari swasta. Total realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari seluruh Instansi adalah Rp 322.539.600 dari target sebesar RP 492.000.000. hal ini memperkuat relevansi dari teori fiskal federal yang dikemukakan oleh (Oates, 1999). Pada teori ini menjelaskan adanya kesenjangan antara kapasitas fiskal yaitu kemampuan daerah dalam menghasilkan pendapatan dan kebutuhan fiskal yaitu pengeluaran sesuai urusan yang menjadi kewenangan daerah. Capaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang tidak optimal pada UPTD Laboratorium mencerminkan terjadinya vertical fiscal imbalance yaitu ketidak seimbangan antara potensi penerimaan dengan kebutuhan pembiayaan. Dari data yang ada bahwa sebagian besar Pendapatan Asli Daerah (PAD) masih didominasi oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap. Namun, kontribusi dari instansi lain dan swasta masih belum optimal. Minimnya kontribusi ini berkaitan dengan belum adanya regulasi yang mewajibkan seluruh proyek APBD menggunakan jasa pengujian UPTD Laboratorium, dan adanya keterbatasan dalam pengembangan pasar luar daerah.

4.5.4 Dampak Keterbatasan SDM dan Alat

Temuan bahwa hanya 43% teknisi bersertifikat serta alat banyak yang usang menimbulkan hambatan legitimasi dan kapasitas layanan. Hal

ini memperkuat temuan literatur bahwa “meritocratic recruitment of public officials is associated with better public finance management” (Cortázar et al., 2016), UPTD harus meningkatkan kapasitas manusia melalui pelatihan dan sertifikasi, serta memperbarui sarana guna memenuhi syarat akreditasi nasional.

4.5.5 Nilai Publik dan Akuntabilitas

UPTD memiliki potensi menciptakan nilai publik kepercayaan masyarakat atas mutu konstruksi berkat uji laboratorium. Namun, peningkatan kapasitas dan integritas bergantung pada akreditasi dan sertifikasi, yang merupakan inti dari nilai publik. Kekurangan alat dan SDM mengurangi efektivitas dan kualitas layanan, sehingga potensi nilai publik belum sepenuhnya terealisasi.

4.5.6 Ringkasan Analisis dan Rekomendasi

1. Keterbatasan alat dan sumber daya manusia tidak hanya menurunkan volume pengujian, tetapi juga berdampak pada hilangnya peluang pendapatan potensial dari proyek besar berskala nasional. Maka adanya opportunity cost yang tidak pernah dihitung dalam laporan keuangan UPTD Laboratorium.
2. Regulasi tarif lama, bukan hanya pada hambatan administrasi melainkan menunjukan adanya asimetri kebijakan fiskal dimana biaya operasional meningkat tetapi tidak diikuti dengan penyesuaian tarif, sehingga efisiensi fiskal menjadi rendah.
3. Ketidakadaan kewajiban formal proyek APBD menggunakan jasa UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap, hal ini mencerminkan lemahnya instrument hukum daerah untuk memperkuat kapasitas fiskal lokal. Ini bisa dilihat sebagai bentuk dari fiscal gap yang dibiarkan terbuka akibat lemahnya advokasi kebijakan.
4. Pasar lokal yang jenuh, memperlihatkan bahwa UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap yang masih berfikir secara inward looking, padahal prinsip fiskal federalism mendorong daerah untuk mengoptimalkan kapasitas fiskal dengan inovasi pasar, misalnya membuka layanan ke kabupaten sekitar.

Tabel 4.2 Ringkasan Analisis dan Rekomendasi

Masalah Utama	Analisis	Kontra-Literatur	Rekomendasi
Fokus jenis layanan	Sesuai prinsip efisiensi	Krismiyati et al., (2023)	Tambahkan jenis pengujian potensial dan diversifikasi
Revisi Perda lambat	Hambat potensi PAD	Salomo & Rahmayanti, (2023)	Intensifikasi advokasi dan kajian tarif
SDM & alat terbatas	Kurangi legitimasi	Literatur meritokrasi (2023)	Program sertifikasi & modernisasi alat
Kebijakan tidak mengikat	Hanya imbauan	Johnsen (2016)	Perkuat legalitas lewat perda turunannya
Akuntabilitas belum optimal	Data belum dipakai untuk evaluasi	IMC, (2021)	Implementasi pelaporan kinerja dan audit berkala
Publik value belum maksimal	Pelayanan optimal tapi terbatas	Nilai Publik, (2020)	Kejar akreditasi dan tingkatkan transparansi

4.5.7 Impikasi untuk Teori dan Praktik

1. Teoritis: Temuan memperkuat teori performance-based budgeting serta strategic triangle kinerja optimal membutuhkan intervensi legal, kapabilitas manusia, dan infrastruktur pendukung.
2. Praktis: Bagi UPTD, strategi optimalisasi layanan harus diikuti dengan perbaikan struktural (SDM, alat, regulasi) agar target PAD tercapai secara berkelanjutan.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pencapaian dari target Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap yang masih belum optimal. Hal ini tercermin dari realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2023 yang hanya mencapai 65,56% dari target yang telah ditetapkan. Hal ini juga menunjukkan bahwa adanya strategi internal yang diterapkan seperti fokus pada jenis pengujian yang masih banyak diminati dan alokasi teknisi secara efisien yang masih belum sepenuhnya mampu menjawab tantangan eksternal dan kendala struktural yang dihadapi.

Kinerja keuangan UPTD Laboratorium dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling terkait seperti keterbatasan alat laboratorium yang sudah tua, belum akreditasinya laboratorium dan masih kurangnya jumlah teknisi yang bersertifikasi. Maka, adanya hambatan ini berdampak langsung terhadap kapasitas layanan dan potensi pendapatan yang bisa diraih, terutama dalam menjaring proyek dari pihak luar ataupun pada instansi non PUPR. Selain itu, masih belum adanya revisi dari Peraturan Daerah (PERDA) terkait dengan tarif layanan dan tidak adanya aturan formal yang mewajibkan pada proyek APBD menggunakan jasa UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap, yang dapat memperlebar kesenjangan antara potensi dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pada temuan ini menjawab langsung dari rumusan masalah yang ada dalam penelitian yaitu bagaimana strategi interna dan tantangan eksternal dapat mempengaruhi realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta

bagaimana keterbatasan sumber daya berdampak langsung pada kinerja keuangan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa pentingnya keterpaduan antara kebijakan tarif yang mendukung, perencanaan operasional yang responsif terhadap pasar, dan penguatan sumber daya sebagai satu kesatuan dari strategi yang harus dijalankan secara konsisten dan simultan. Dengan demikian, maka pencapaian dari target Pendapatan Asli Daerah (PAD) bukan hanya bergantung pada volume layanan, tetapi juga pada kualitas sistem, regulasi yang efektif dan koordinasi antara instansi yang berkelanjutan dan sistematis.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi yang perlu di pertimbangkan oleh pihak UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap:

1. Pemerintah Daerah dan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap perlu dalam mempercepat proses dari revisi Peraturan Daerah (PERDA) terkait dengan tarif layanan laboratorium. Hal ini sangat penting agar pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan laboratorium dapat mencerminkan nilai ekonomis yang seimbang dengan beban operasional yang ditanggung oleh UPTD Laboratorium.
2. Diperlukan adanya kebijakan resmi yang mewajibkan seluruh proyek APBD menggunakan jasa layanan dari UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat sebagai syarat teknis dalam pelaksanaan proyek konstruksi, adanya regulasi yang bersifat wajib akan memberikan jaminan keberlanjutan terhadap permintaan layanan. Hal ini, sekaligus memperkuat peran dari UPTD Laboratorium sebagai penguji yang kredibel di tingkat daerah.

3. UPTD Laboratorium perlu melakukan pembaruan pada alat-alat laboratorium dan memperluas pelatihan sertifikasi pada teknisi. Maka, dengan adanya peralatan yang lebih modern dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang bersertifikasi, maka kapasitas dari layanan UPTD Laboratorium dapat ditingkatkan dan adanya kepercayaan dari klien pun akan semakin kuat, dan baik dari instansi maupun dari swasta.
4. Mempercepat proses akreditasi pada laboratorium menjadi salah satu hal yang perlu dijadikan prioritas yang strategis. Adanya, akreditasi menjadi prasyarat untuk dapat menjangkau proyek-proyek yang berskala nasional maupun provinsi yang saat ini masih belum bisa dapat diakses oleh UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap akibat dari keterbatasan status administratif.
5. UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap perlu memperluas jangkauan pasar melalui diversifikasi pada layanan dan promosi aktif ke luar Kabupaten Cilacap menjadi langkah yang cukup penting dalam mendorong pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara signifikan.
6. Melakukan penguatan koordinasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan peningkatan pada transparansi kinerja UPTD Laboratorium juga perlu diperhatikan. Adanya, pelaporan kinerja yang berkala dan sistem audit internal dapat mendorong akuntabilitas dan menjadi dasar perbaikan yang berkelanjutan.

Diharapkan UPTD Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Cilacap tidak hanya mampu dalam memenuhi target Pendapatan Asli Daerah ditahun mendatang, tetapi juga menjadi contoh praktik dalam pengelolaan teknis yang lebih efisien, akuntabel, serta bernilai strategis dalam mendukung pembangunan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, R. (2016a). Pengelolaan Arus Kas dan Kas Perusahaan. *10*(June), 1–23.
- Anugerah, A., Handayawati, K., & Fatimah, A. (2023). Efektivitas pajak daerah dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Perpajakan (Bijak)*, *5*(2), 153–161.
<https://doi.org/10.26905/j.bijak.v5i2.10101>
- Azaria, D. P. (2014). (2014). Modul Ekonomi Publik, *7*(2), 107–115.
- Colm, G., & Musgrave, R. A. (1960). The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy. *The Journal of Finance*, *15*(1), 118. <https://doi.org/10.2307/2976491>
- Cortázar, J. C., Fuenzalida, J., & Lafuente, M. (2016). *Merit-based Selection of Public Managers: Better Public Sector Performance?* Inter-American Development Bank.
- Fajarwati, D. (2017). Informasi Bagi Serikat Pekerja Di Wilayah Kabupaten / Kota Bekasi. *Journal Optimal*, *1*(2), 23–30.
- Gedeona, H. T. (2008). *KAJIAN PERBANDINGAN KETIDAKSEIMBANGAN FISKAL VERTIKAL DI INDONESIA DAN JEPANG Fiscal Decentralization : A Comparative Study on Imbalances of Vertical Fiscal in Indonesia and Japan*. *34*, 167–193.
- Husain, F. (2021). Tinjauan Literatur Tentang Penelitian Arus Kas di Indonesia Periode 2017-2019. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, *3*(2), 84.
<https://doi.org/10.47201/jamin.v3i2.77>
- Ii, B. A. B., & Teori, A. L. (n.d.). *zahrotun nangimah, FEB UMP.2019*. 12–43.
- Iswandi, M., Musfitria, A., Sitanggang, J., & Septiani, A. (2024). *KINERJA KEUANGAN (Studi Kasus Pada PT Indofood CBP Sukses Makmur*. *16*(1), 19–28.
- Krismiati, K., Yanuarisa, Y., Sari, A. L., Kristian, I., & Kuswandi, D. (2023). Local Government Budget Management Strategies for Optimizing Regional Revenue. *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, *5*(3), 352–361.
<https://doi.org/10.15575/jbpd.v5i3.30650>
- Longobardi, E., Porcelli, F., & Zanardi, A. (2013). *Fiscal decentralization and growth*. *06*(December), 3–5.
- Murtianingsih, T., & Hastuti. (2020). Analisis Laporan Arus Kas untuk Menilai Kinerja Keuangan pada Industri Tekstil dan Garmen yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2016-2018. *Prosiding The 11 Th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 833–839.
- Nasir, M. S. (2019). Analisis Sumber-Sumber Pendapatan Asli Daerah Setelah Satu Dekadeotonomi Daerah. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, *2*(1), 30.
<https://doi.org/10.14710/jdep.2.1.30-45>
- Oates, W. E. (2003). An essay on fiscal federalism. *Fiscal Federalism and European*

Economic Integration, XXXVII(September), 13–47.
<https://doi.org/10.4324/9780203987254>

Puspita, D., & Hamidi, U. S. (2021). DESENTRALISASI FISKAL Dua Dekade Implementasi. *Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan Republik Indonesia*, 1–289.

Ramadhan, A., Rahim, M. S. R., Kom, S., Kom, M., & Utami, N. N. (2023). Teori Pendapatan (Studi Kasus: Pendapatan Petani Desa Medan Krio). *Tahta Media*, 02(2), 34–37. <https://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/144>

Rundh, B. (2023). International expansion or stagnation: market development for mature products. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(4), 626–645.
<https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2021-0560>

Salomo, R. V., & Rahmayanti, K. P. (2023). Progress and Institutional Challenges on Local Governments Performance Accountability System Reform in Indonesia. *Sage Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231196659>

Setyawan, B. (2020). Pengaruh Arus Kas Koperasi, Arus Kas Investasi, Arus Kas Pendanaan Dan Laba Akuntansi Terhadap Return Saham Pasa Emiten Sub Sektor Makanan Dan Minuman. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1). <https://doi.org/10.35906/je001.v9i1.486>

Smoke, P. (2001). Fiscal Decentralization in Developing Countries A Review of Current Concepts and Practice Paul Smoke Democracy, Governance and Human Rights Programme Paper Number 2. *Democracy, Governance and Human Rights*, 2, 30.

Smoke, P. (2015). Rethinking Decentralization: Assessing Challenges to a Popular Public Sector Reform. *Public Administration and Development*, 35(2), 97–112.
<https://doi.org/10.1002/pad.1703>

Sudarmana, I. P. A., & Sudiarta, G. M. (2020). Pengaruh Retribusi Daerah Dan Pajak Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Di Dinas Pendapatan Daerah. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1338.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p06>

Tamallo, E. (2016). Analisis Arus Kas Sebagai Sumber Informasi Kas Operasional Pada Pt Jalan Tol Seksi Empat Makassar. 422–440.

Utami, S., & Iskandar, D. D. (2021). Flypaper Effect Terhadap Determinan Belanja Daerah Dan Determinan Pendapatan Asli Daerah Pada 34 Provinsi Di Indonesia Tahun 2013-2018 (Two Stage Least Square). *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 3(3), 202–218. <https://doi.org/10.14710/jdep.3.3.202-218>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Wawancara

Gambar 1.1 Dokumentasi Wawancara



Lampiran 2 Daftar Hadir Magang

gambar 1.2 Daftar Hadir Bullan Febuari 2024

DAFTAR HADIR MAGANG Bulan/Tahun: Febuari 2024

Nama Instansi : Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
Nama Mahasiswa : Dyah Ayu Subekti
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	01	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
2	02	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
3	05	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
4	06	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
5	07	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
6	12	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
7	13	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
8	15	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
9	16	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
10	19	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
11	20	8 jam	Penginputan daftar realisasi PAD DPUPR
12	21	8 jam	Rekapitulasi permohonan ukur dan sertifikat tanah untuk jalan kabupaten
13	22	8 jam	Rekapitulasi permohonan ukur dan sertifikat tanah untuk jalan kabupaten
14	23	8 jam	Rekapitulasi permohonan ukur dan sertifikat tanah untuk jalan kabupaten
15	26	8 jam	Rekapitulasi permohonan ukur dan sertifikat tanah untuk jalan kabupaten
16	27	8 jam	Rekapitulasi permohonan ukur dan sertifikat tanah untuk jalan kabupaten

Gambar 1 3 Daftar Hadir Bulan Maret 2024

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun: MARET 2024

Nama Instansi : Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Nama Mahasiswa : Dyah Ayu Subekti

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	01	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
2	04	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
3	05	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
4	06	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
5	07	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
6	08	8 Jam	Pembuatan Berita Acara Terkait Hibah Kendaraan
7	13	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
8	14	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
9	15	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
10	18	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
11	19	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
12	20	8 Jam	Pembuatan Surat Pernyataan Aset
13	21	8 Jam	Menginput Gaji Karyawan
14	22	8 Jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
15	25	8 Jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
16	26	8 Jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD

			sesuai Rincian Objek Retribusi
17	27	8 Jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
18	28	8 Jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi

Gambar 1.4 Daftar Hadir Bulan April 2024

1 dari 2

DAFTAR HADIR MAGANG
Bulan/Tahun: April 2024

Nama Instansi : Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
Nama Mahasiswa : Dyah Ayu Subekti
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	01	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
2	02	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
3	03	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
4	04	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
5	05	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
6	16	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
7	17	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
8	18	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
9	19	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
10	22	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
11	23	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
12	24	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
13	25	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
14	26	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi

			Rincian Objek Retribusi
15	29	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
16	30	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
17			
18			
19			
20			

Gambar 1 5 Daftar Hadir Bulan Mei 2024

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun: MEI 2024

Nama Instansi : Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Nama Mahasiswa : Dyah Ayu Subekti

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas
1	02	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
2	03	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
3	06	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
4	07	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
5	08	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
6	13	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
7	14	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
8	15	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
9	16	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
10	17	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
11	20	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
12	21	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi

13	22	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi
14	27	8 jam	Menginput STS Laporan Realisasi PAD sesuai Rincian Objek Retribusi