

Analisis Penyusunan Anggaran Piutang Berbasis Risiko Pada Instansi Pemerintah Daerah Pasca Pandemi

Amanda Suci Dianawati¹, Arum Della Yuanita², Isnina Nurika Sari³, Novemy Triyandari Nugroho⁴

¹ Universitas Duta Bangsa, E-mail: iqbalfaesya@gmail.com

² Universitas Duta Bangsa, E-mail: arumdella923@gmail.com

³ Universitas Duta Bangsa, E-mail: ninanurika328@gmail.com

⁴ Universitas Duta Bangsa, E-mail: novemy@udb.ac.ad

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Article History <i>Received:</i> <i>Revised:</i> <i>Published:</i> Keywords <i>Bad debt, Credit restructuring, Risk-based budgeting</i>	<i>Fiscal stability and financial management in various sectors, including local government institutions, have been impacted by the Covid-19 pandemic. The increase in uncollectible receivables due to the economic hardship experienced by the public and businesses is a major impact. Therefore, a more responsive and adaptive receivables budgeting method is needed. This approach supports the effectiveness and accountability of regional financial management by systematically identifying, assessing, and controlling receivables risks. This research used a qualitative descriptive method with case studies of local government institutions. Data were collected through documentation studies. The results indicate that uncollectible receivables stem from both internal (such as poor collection and administration systems) and external (such as the post-pandemic economic downturn). To address this issue, local governments have employed various credit restructuring methods, including rescheduling and reconditioning. Restructuring has proven to be an important strategy for maintaining stable cash flow and preventing further losses. This helps the public and businesses remain financially healthy. Furthermore, more accurate and realistic revenue projections can be achieved by implementing a risk-based budgeting approach that considers the likelihood of default and the level of collectibility.</i>

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Riwayat Artikel <i>Diterima:</i> <i>Direvisi:</i> <i>Dipublikasikan:</i> Kata Kunci <i>Piutang tak tertagih, Restrukturisasi kredit, Anggaran berbasis risiko</i>	Stabilitas fiskal dan pengelolaan keuangan di berbagai sektor, termasuk lembaga pemerintah daerah dipengaruhi oleh pandemi Covid-19. Meningkatnya piutang yang tidak tertagih sebagai akibat dari kesulitan ekonomi yang dialami masyarakat dan pelaku usaha merupakan dampak utamanya. Dengan demikian, diperlukan metode penyusunan anggaran piutang yang lebih responsif dan adaptif. Pendekatan ini mendukung efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah dengan mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan risiko piutang secara sistematis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada lembaga pemerintah daerah. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa piutang tak tertagih berasal dari hal-hal internal (seperti, sistem pengumpulan dan administrasi penagihan yang buruk) dan eksternal (seperti, ekonomi yang buruk pasca-pandemi). Untuk mengatasi masalah ini, pemerintah daerah menggunakan berbagai metode restrukturisasi kredit, termasuk <i>rescheduling</i>, dan <i>reconditioning</i>. Restrukturisasi telah terbukti menjadi strategi penting untuk menjaga arus kas tetap stabil dan mencegah kerugian lebih lanjut. Ini membantu masyarakat dan pelaku usaha tetap sehat secara finansial. Selain itu, proyeksi pendapatan yang lebih akurat dan realistis dapat dicapai dengan menerapkan pendekatan anggaran berbasis risiko yang mempertimbangkan kemungkinan gagal bayar dan tingkat ketertagihan.

A. Pendahuluan

Pada awal Maret 2020, Presiden Joko Widodo menyampaikan bahwa dua orang Indonesia telah terinfeksi virus Covid-19 (Aryani 2022). Bencana Covid-19 telah melanda seluruh dunia dan mempengaruhi banyak aspek kehidupan manusia. Perekonomian Indonesia menjadi salah satu yang terkena dampaknya. Stabilitas ekonomi global mengalami stagnasi dan dampak negatif setelah badai Covid-19 merebak pada tahun 2020.

Penyebaran virus terus meningkat dan mengakibatkan puluhan ribu kasus serta ribuan kematian. Selain berdampak pada kesehatan, pandemi ini merusak ekonomi dunia, termasuk Indonesia. Diperkirakan

pertumbuhan ekonomi dunia mengalami penurunan secara drastis dan resesi global menyebabkan penurunan PDB (produk domestik bruto) secara signifikan. Kondisi ini mendorong pemerintah berbagai negara termasuk Indonesia untuk mengambil langkah-langkah penanganan, seperti *lockdown*, *physical distancing*, hingga kebijakan era *new normal*. UU Nomor 15 Tahun 2004 mengenai audit pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara memberikan landasan bagi instansi pemerintah untuk mengubah cara pengelolaan keuangan menuju pengelolaan keuangan negara.

Pandemi *Covid-19* memberikan dampak yang signifikan terhadap stabilitas fiskal dan manajemen keuangan di berbagai sektor, termasuk instansi pemerintah daerah. Salah satu tantangan terbesar adalah ketidakpastian dalam penerimaan pendapatan, khususnya yang bersumber dari piutang. Seseorang atau perusahaan yang memberikan uang atau bentuk pembayaran lainnya kepada mereka dikenal sebagai piutang (Anggraeni, Sudiman, and Herman 2023).

Kecurangan sering terjadi dalam siklus kerja dan dapat merugikan seperti piutang yang tidak tercatat, catatan palsu tentang perubahan penagihan, dan tindakan curang lainnya adalah contoh kondisi di bidang penagihan usaha (Anggraeni et al. 2023). Kondisi ini mendorong pemerintah daerah melakukan pendekatan yang lebih adaptif dan antisipatif dalam penyusunan anggaran piutang terutama pada instansi pemerintah daerah. Maksud dari adaptif adalah proses penyesuaian sistem dalam penyusunan anggaran pendapatan dengan kondisi dan risiko baru yang muncul pasca pandemi *Covid-19*, sedangkan antisipatif adalah kemampuan yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk memprediksi dan mempersiapkan diri terhadap berbagai kemungkinan risiko yang dapat muncul dalam proses pengelolaan piutang. Pendekatan ini memungkinkan pemerintah daerah untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko piutang secara sistematis guna meningkatkan ketepatan perencanaan dan efektivitas pengelolaan keuangan. Salah satu pendekatan yang relevan dan dinilai efektif adalah penyusunan anggaran piutang berbasis risiko. Dengan demikian, penting dilakukan analisis terhadap penyusunan anggaran piutang yang mempertimbangkan aspek risiko guna menjamin bahwa proses perencanaan anggaran dilaksanakan secara hati-hati, akuntabel, dan mendukung keberlanjutan fiskal.

Penelitian bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan metode berbasis risiko dalam penyusunan anggaran piutang di instansi pemerintah daerah, khususnya dalam rangka mendukung proses pemulihan ekonomi setelah pandemi *Covid-19*. Dengan demikian, hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis yang relevan dan praktis dalam rangka memperkuat pengelolaan keuangan daerah yang lebih responsif dan berdaya tahan.

B. Tinjauan Literatur

Restrukturisasi Kredit

Restrukturisasi kredit merupakan salah satu strategi utama dalam menangani piutang bermasalah, terutama di tengah tekanan ekonomi akibat pandemi. Menurut Suardana et al. (2022), metode restrukturisasi seperti *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring* telah digunakan oleh lembaga keuangan dan pemerintah daerah untuk menjaga stabilitas keuangan serta memberikan ruang pemulihan kepada debitur. Langkah ini sesuai dengan peraturan OJK dan BI yang memungkinkan fleksibilitas dalam penyesuaian pinjaman di masa krisis (Masri & Wahyuni, 2022).

Piutang Tak Tertagih

Piutang tak tertagih adalah jumlah yang seharusnya diterima oleh suatu entitas dari pelanggan atau pihak ketiga, tetapi tidak dapat ditagih karena berbagai alasan, seperti kebangkrutan pelanggan, kesalahan administrasi, atau lemahnya sistem penagihan. Piutang semacam ini berdampak langsung pada pendapatan dan laba organisasi karena menyebabkan kerugian finansial yang harus dicatat sebagai beban dalam laporan keuangan. Emt dan Ayu (2023) juga menyatakan bahwa perusahaan perlu menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif untuk meminimalkan piutang yang tidak tertagih, dengan langkah-langkah seperti verifikasi data pelanggan, pemantauan jatuh tempo secara rutin, dan penguatan prosedur pemberian kredit.

Anggaran Berbasis Risiko

Anggaran berbasis risiko adalah metode perencanaan keuangan yang memperhitungkan potensi risiko untuk menjadi lebih akurat dan responsif terhadap ketidakpastian. Metode ini meningkatkan efisiensi fiskal dan membantu pemerintah daerah mengurangi perbedaan antara realisasi dan anggaran (Cendana et al., 2024).

Kebijakan Fiskal

Kebijakan fiskal adalah salah satu alat utama dalam kebijakan ekonomi makro yang diterapkan oleh pemerintah untuk mengendalikan, mengatur, dan menstabilkan ekonomi melalui kebijakan yang diterapkan

pemerintah guna mengelola perekonomian ke arah yang lebih baik dengan cara mengubah pendapatan dan belanja pemerintah (Dwiyanti et al. 2023).

Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan suatu proses kegiatan keuangan untuk mendapatkan dana dan pengelolaan keuangan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hariyani 2021). Manajemen ini berperan penting dalam pengambilan keputusan strategi yang berkaitan dengan investasi, pembiayaan, dan pengelolaan aset demi keberlangsungan serta pertumbuhan perusahaan.

Adaptif

Adaptif adalah proses penyesuaian sistem dalam penyusunan anggaran pendapatan dengan kondisi dan risiko baru yang muncul pasca pandemi *Covid -19* (Kementerian Keuangan Republik Indonesia 2020). Kemampuan adaptif ini menjadi kunci untuk menciptakan kebijakan anggaran yang responsif, fleksibel, dan mampu menangani masalah di masa depan.

Antisipatif

Antisipatif adalah kemampuan yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk memprediksi dan mempersiapkan diri terhadap berbagai kemungkinan risiko yang dapat muncul dalam proses pengelolaan piutang (OECD 2020). Pendekatan antisipatif ini memungkinkan pemerintah daerah untuk menyusun strategi keuangan yang lebih tangguh, termasuk menetapkan kebijakan pencegahan fiskal yang tak tertagih, memperkuat sistem pengawasan, serta membangun ketahanan fiskal dalam menghadapi dinamika perekonomian dan perubahan kebijakan di masa mendatang.

Akuntanbel

Akuntabilitas merupakan pengawasan terhadap organisasi publik pada tingkat organisasi yang ditujukan untuk menjadi dasar dalam memberikan penjelasan kepada pihak-pihak, baik dari dalam maupun luar, yang memiliki kepentingan untuk menilai dan mengevaluasi tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik tersebut (Wicaksono 2015).

C. Metode Penelitian

Tujuan dari studi deskriptif kualitatif ini adalah untuk memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana pemerintah daerah membuat anggaran berbasis risiko setelah pandemi *Covid-19*. Penelitian kuantitatif melihat teori-teori tertentu melalui hubungan antar variable (Putri et al. 2024). Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berbasis pada postpositivisme atau konstruktivisme. Pendekatan ini melihat fenomena sosial sebagai holistik, penuh makna, dan interaktif, serta data diperoleh secara alami melalui pemilihan sampel yang disengaja. Peneliti sendiri berperan sebagai instrumen utama, sementara teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi atau penggabungan. Analisis data biasanya bersifat induktif dan hasil akhir dari penelitian disajikan dalam bentuk deskripsi pernyataan menggunakan kalimat, bukan dalam bentuk angka. Oleh karenanya, Penelitian dengan metode kualitatif dapat menghasilkan studi fenomena yang lebih mendalam. Strategi ini dipilih untuk menyelidiki secara mendalam praktik dan kebijakan pengelolaan piutang dalam keadaan ketidakpastian ekonomi setelah pandemi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah istilah yang digunakan peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian (Sopannah, Tsarwa, and Anggarani 2022). Peneliti melakukan pengumpulan data melalui studi dokumentasi seperti dokumen anggaran, laporan realisasi piutang, kebijakan keuangan daerah, serta rencana pemulihan ekonomi pasca pandemi dari berbagai sumber penelitian. Untuk mencapai kesimpulan yang holistik, prinsip logika digunakan saat mengumpulkan data secara rasional. Data diperoleh dengan membaca, menelaah, dan menganalisis literatur seperti buku, dokumen, jurnal, dan data publikasi dari website resmi yang menyediakan informasi tentang penelitian (Muchlis and Wahyudi 2023).

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan teknik tematik, yang mencakup proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai bentuk risiko yang mempengaruhi piutang pemerintah daerah serta strategi yang digunakan pemerintah daerah dalam mengelola risiko tersebut. Untuk menjaga keabsahan data digunakan triangulasi sumber dan metode.

Hasil dan Pembahasan

Setelah melewati masa pandemi *Covid-19*, pemerintah daerah menghadapi tantangan besar dalam menyusun anggaran piutang yang lebih responsif terhadap risiko keuangan. Pandemi telah menyebabkan banyak piutang tidak tertagih, salah satu dampak utama dari piutang tak tertagih adalah terganggunya stabilitas

fiskal daerah, maka kemampuan pemerintah daerah dalam menjalankan program pembangunan dan pelayanan masyarakat terbatas, akibatnya kesulitan ekonomi yang dialami masyarakat dan pelaku usaha yang berdampak pada anggaran. Piutang tak tertagih dapat berdampak signifikan pada kelangsungan dan kestabilan finansial (Ruskito 2025). Piutang yang tidak dapat ditagih adalah uang yang seharusnya diterima dari pelanggan, tetapi tidak dibayar. Hal ini menyebabkan pendapatan berkurang dan laba perusahaan menurun. Untuk mencatat kerugian tersebut, digunakan akun beban piutang tak tertagih dalam laporan keuangan. Risiko terhadap piutang yang tidak dapat tertagih mungkin timbul, sehingga perusahaan atau lembaga membuat daftar piutang berdasarkan umur untuk mendukung perhitungan serta cadangan atau penyisihan kerugian penagihan yang akan dicatat di akhir periode. Penerimaan operasional akan dipengaruhi oleh piutang yang tidak dapat ditagih, semakin tinggi biaya yang dikeluarkan, semakin sedikit yang dapat diperoleh (Ulma, Fadjar, and Kartini 2020). Oleh karena itu, untuk menjaga stabilitas keuangan perusahaan, maka pengendalian piutang yang baik sangat penting (Emt and Ayu 2023). Piutang yang sulit ditagih di instansi pemerintah daerah umumnya timbul karena dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Penyebab internal berasal dari sumber dalam pemerintah daerah, sedangkan penyebab eksternal berasal dari sumber di luar pemerintah daerah atau yang terkait dengan pemerintah (Tambunan 2021). Faktor internal antara lain: (1) kebijakan pemberian kredit yang longgar; (2) memberikan kredit tanpa analisis risiko yang ketat; (3) kinerja tim penagihan yang kurang baik; (4) sistem penagihan yang tidak efisien; (5) penilaian risiko kredit pelanggan; (6) tidak ada sistem penilaian risiko yang terkini; (7) pengelolaan administrasi piutang yang tidak tepat; (8) kesalahan dalam pencatatan atau keterlambatan tagihan; (9) ketergantungan pada segmen pelanggan tertentu terutama dari sektor yang terdampak oleh pandemi. Faktor eksternal: (1) situasi ekonomi yang lemah; (2) pelanggan kesulitan dalam melunasi utang; (3) kebangkrutan atau penutupan usaha pelanggan; (3) banyak usaha yang tutup selama pandemi. Penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan pengaturan kembali (*restructuring*) adalah beberapa upaya pemerintah daerah untuk mengatasi masalah kredit (I Ketut Gede Suardana, I Nyoman Putu Budiarta, and Ni Made Puspasutari Ujianti 2022).

Tabel 1. Strategi Pengelolaan Piutang Bermasalah pada Setiap Pemerintah Daerah

No	Judul Artikel	Tahun Artikel	Strategi Pengelolaan Piutang Bermasalah
1	Analisis Kemampuan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Palu Dalam Membiayai Pengeluarannya	2023	Rescheduling dipilih sebagai upaya strategis karena kondisi keuangan daerah masih terbatas dan belum mandiri. Ini bertujuan untuk menstabilkan pengeluaran pembangunan tanpa memberatkan PAD yang masih rendah.
2	Penerapan Rstrukturisasi Sebagai Upaya Menyelesaikan Tunggakan Kredit di Masa Pandemi pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Cabang Bandung	2023	Artikel ini mengangkat metode restrukturisasi karena dinilai paling sesuai untuk menangani peningkatan kredit bermasalah akibat pandemi Covid-19. Restrukturisasi dipandang sebagai langkah strategis yang dapat membantu menyelamatkan kredit, meringankan kewajiban debitur, serta menjaga kestabilan keuangan bank. Pendekatan ini dianggap efektif karena mencakup opsi seperti penurunan suku bunga, perpanjangan jangka waktu pembayaran, dan keringanan tunggakan. Secara praktis, metode ini relevan bagi PT Bank Pembangunan Daerah Bali, sekaligus memberikan nilai tambah

			dalam kajian akademik terkait manajemen risiko kredit.
3	Restrukturisasi Perangkat Daerah Dalam Percepatan Pembangunan Daerah (Studi Kasus Restrukturisasi Bappeda Menjadi Bapperida Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung)	2021	Restrukturisasi dipilih di Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung, karena relevan dengan kebutuhan peningkatan kualitas perencanaan pembangunan, adaptasi terhadap regulasi nasional, serta sebagai strategi kelembagaan dalam menghadapi tantangan SDM dan anggaran.
4	Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Akad Masyarakat dengan Rescheduling, Reconditioning, dan Restructuring (Studi kasus Bank Sumut Syariah Penyabungan)	2022	Artikel tersebut menggunakan metode restrukturisasi karena dianggap sebagai solusi terbaik dalam menyelamatkan pembiayaan bermasalah, memberikan jalan tengah bagi bank dan nasabah, sesuai dengan prinsip syariah, serta didukung oleh regulasi keuangan nasional.
5	Efektivitas Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis terhadap Tata Kelola APBD Tahun 2019-2021	2022	Artikel ini menggunakan metode restrukturisasi karena dianggap sebagai solusi terbaik dan sesuai syariah untuk menangani pembiayaan bermasalah, menjaga kesehatan keuangan lembaga, serta memperkuat relasi antara koperasi dan nasabah tanpa perlu menempuh jalur hukum.
6	Efektivitas Reconditioning dan Rescheduling dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah IB Griya Pada Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan (bab 4)	2023	Restrukturisasi dipilih karena praktis dan realistis dalam situasi pembiayaan bermasalah, memberikan dampak positif terhadap penyelamatan pembiayaan, menguntungkan kedua belah pihak (bank dan nasabah), serta didukung oleh regulasi dan prinsip ekonomi Syariah.
7	Analisis Kredit Bermasalah (NPL) Perbankan Pasca Stimulus Restrukturisasi Kredit <i>Covid-19</i>	2024	Artikel ini menggunakan metode restrukturisasi karena strategi yang efektif, sesuai prinsip syariah, dan mampu mengatasi pembiayaan bermasalah tanpa membebani anggota koperasi, serta menjaga kesehatan dan keberlangsungan lembaga keuangan syariah.

Pemerintah daerah mayoritas menerapkan kebijakan restrukturisasi pinjaman dalam mengatasi kredit bermasalah yang bertujuan agar nasabah bisa mendapatkan keringanan dalam pembayaran pinjaman. Restrukturisasi pinjaman adalah usaha untuk memperbaiki kelangsungan pinjaman bagi nasabah yang menghadapi kesulitan dalam memenuhi kewajiban untuk mencapai tujuannya. Tindakan restrukturisasi

pinjaman diambil oleh pihak pemberi pinjaman untuk memberikan bantuan kepada nasabah yang mengalami masalah utang akibat wanprestasi dalam perjanjian nasabah yang tidak dapat membayar pinjaman dan akan berdampak buruk. Beberapa cara untuk menyelesaikan masalah kredit adalah dengan mengajukan tuntutan hukum agar pelanggan memenuhi kewajiban mereka yang telah jatuh tempo, melakukan pembayaran terhadap pelanggan, atau memberikan kesempatan untuk melakukan restrukturisasi pinjaman untuk memungkinkan sektor perbankan dan bisnis kembali berjalan seperti biasa. Dengan restrukturisasi ini, kreditur dapat memperoleh keuntungan sekaligus menyelamatkan pinjaman yang bermasalah.

Restrukturisasi utang diatur oleh Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998, kebijakan Bank Indonesia, serta peraturan dan ketentuan yang berlaku di masing-masing bank. Berdasarkan Pasal 55 Ayat (1) Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/15 PBI/2012, bank diwajibkan memiliki kebijakan serta prosedur tertulis yang berkaitan dengan restrukturisasi pinjaman. Namun, dalam konteks pemerintah daerah, pemerintah daerah harus memiliki kebijakan yang jelas untuk melakukan restrukturisasi pinjaman bagi debitur yang menghadapi kesulitan pembayaran. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK. 03/2020, yang sekarang diubah menjadi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK. 03/2021 juga dapat dijadikan acuan dalam mengatur penataan pinjaman selama pandemic (Masri and Sri Wahyuni 2022). Untuk membantu pemulihan ekonomi di daerah, termasuk pemulihan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang terkena dampak pandemi *Covid-19*, pemerintah daerah dapat menggunakan stimulus keuangan dan kebijakan restrukturisasi kredit untuk mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Pengeluaran Stimulus akibat *Covid-19* ini memiliki tujuan meningkatkan efisiensi kinerja keuangan lembaga keuangan daerah serta mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, dengan tetap memperhatikan asas kehati-hatian. Langkah-langkah yang diambil oleh pemerintah daerah dalam menangani masalah penyelesaian kredit setelah pandemi dapat dilakukan melalui cara restrukturisasi seperti: Penelitian dokumen kredit; pengiriman peringatan tertulis; proses kebijakan penataan ulang, keputusan penataan ulang, dan pengawasan atau pemantauan (I Ketut Gede Suardana et al. 2022).

Refocusing anggaran yang tepat akan memperkuat efektivitas kebijakan restrukturisasi kredit yang diterapkan pemerintah daerah dalam menangani kredit bermasalah akibat pandemi. Dalam konteks ini, penyesuaian anggaran menjadi sangat penting karena memungkinkan pemerintah daerah menerapkan kebijakan tambahan yang mendukung stabilitas fiskal dan pemulihan ekonomi secara menyeluruh (Nurdiani 2021). Studi sebelumnya oleh Smith dan Brown (2020) menemukan bahwa anggaran yang disusun dengan baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keuangan bisnis. Bisnis dengan sistem penganggaran yang efektif cenderung lebih mampu mencapai target keuangan perusahaan, menangani masalah ekonomi dengan cepat, serta memperkuat koordinasi antarunit kerja suatu perusahaan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan restrukturisasi kredit, perencanaan piutang dan pengelolaan pengembalian piutang yang matang melalui *refocusing* anggaran akan menjadi salah satu kunci keberhasilan pemerintah daerah dalam menjaga ketahanan fiskal pascapandemi (Fauziyyah et al. 2021).

D. Simpulan

Untuk menyelamatkan kredit bermasalah dan menjaga stabilitas keuangan daerah, pemerintah daerah melakukan restrukturisasi selama pandemi *Covid-19*. Pemerintah dapat membantu masyarakat dan bisnis yang terdampak dengan menyesuaikan kebijakan fiskal, menjadwalkan ulang kewajiban pembayaran, dan bekerja sama dengan lembaga keuangan daerah. Kebijakan ini tidak hanya membantu kredit yang bermasalah dalam jangka pendek, tetapi juga membangun ketahanan fiskal daerah untuk menghadapi krisis serupa di masa depan. Restrukturisasi telah terbukti menjadi alat penting untuk mendorong pemulihan ekonomi lokal pasca pandemi, meskipun implementasinya menghadapi berbagai tantangan administratif dan koordinasi. Pendekatan anggaran berbasis risiko ini membawa dampak positif terhadap akurasi proyeksi pendapatan dan dapat memperkecil selisih antara anggaran dan realisasi penerimaan. Selain meningkatkan kualitas pelaporan keuangan, ini juga membantu meningkatkan kepercayaan dan kejelasan tentang bagaimana keuangan daerah diurus. Oleh karena itu, dalam menyusun perencanaan anggaran piutang, pemerintah daerah perlu mempertimbangkan gagal bayar secara cermat guna memastikan ketepatan proyeksi pendapatan dan menjaga kestabilan fiskal daerah (Cendana et al. 2024).

E. Ucapan Terima Kasih

Alhamdulillah, puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah dan inayah-Nya kami dapat menyelesaikan penulisan karya ilmiah yang berjudul "Analisis Penyusunan Anggaran Piutang Berbasis Risiko Pada Instansi Pemerintah Daerah: Studi Kasus Pasca Pandemi" ini dengan tepat

waktu. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Ibu Novemy Triyandari Nugroho. S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah membantu dalam penyusunan artikel ini.

Referensi

- Anggraeni, Milla Rizky, Josephine Sudiman, and Lisa Amelia Herman. 2023. "Analisis Manajemen Piutang Untuk Meminimalkan Risiko Piutang Tak Tertagih Pada Organisasi INKINDO Sumatera Barat." *Akuntansi Dan Manajemen* 18(2):1–16. doi: 10.30630/jam.v18i2.232.
- Aryani, Habsyah Fitri. 2022. "Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Provinsi Dki Jakarta Sebelum Dan Selama Pandemi Covid-19." *MIZANIA: Jurnal Ekonomi Dan Akuntansi* 2(1):147–56. doi: 10.47776/mizania.v2i1.508.
- Cendana, Universitas Nusa, Anggaran Strategis, Pengelolaan Risiko Keuangan, Ketidakpastian Ekonomi, and Mitigasi Risiko. 2024. "Peran Anggaran Dalam Pengelolaan Risiko Keuangan Perusahaan Abstrak Penganggaran Memiliki Peluang Lebih Besar Dalam Mengurangi Dampak Risiko Seperti Pasar , Kredit , Likuiditas , Strategis Menghadapi Tantangan Ekonomi . Penelitian Lanjutan Disarankan Untu." 4(2). doi: 10.32897/dimmensi.v4i2.3727.
- Dwiyanti, Susi, Amin Wahyudi, Anang Wahyu, Eko Setianto, Program Studi, and Magister Ekonomi. 2023. "Kebijakan Fiskal Dalam Perspektif Islam." *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan* 23(1):109–18. doi: 10.30596/ekonomikawan.v23i1.10955.
- Emt, Teknologi, and Retno Ayu. 2023. "Analisis Sistem Pengendalian Piutang Terhadap Piutang Tak Tertagih Pada PT . Abadi Sakti Mitra Mandiri." 7(4):911–24.
- Fauziyyah, Nurul, Esther Kembauw, Ferdinando Solissa, Marcy Lolita Pattiaon, Ranila Suciati, Rahmadani, Ilham Ersyafdi Ramadhan, Lucky Nugroho, Fenny Marietza, Yulistina, Melan Sinaga, Jodang Setia Adi Anista, Rudy Irwansyah, and Yanti Budiasih. 2021. *Penganggaran Perusahaan Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktis*.
- Hariyani, Diyah santi. 2021. "Manajemen Keuangan 1 Edisi Revisi, UNIPMA PERS, Madiun." 0–118.
- Husaeri, Nury Syifaunnisa, and Citra Kharisma Utami. 2022. "JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* 6(1):595.
- I Ketut Gede Suardana, I Nyoman Putu Budiarta, and Ni Made Puspasutari Ujianti. 2022. "Penyelesaian Kredit Bermasalah Dengan Metode Restrukturisasi Pada Koperasi Simpan Pinjam Merta Sari Di Denpasar Utara." *Jurnal Interpretasi Hukum* 3(1):1–7. doi: 10.22225/juinhum.3.1.4629.1-7.
- Masri, Esther, and Sri Wahyuni. 2022. "Restrukturisasi Kredit Perbankan Sebagai Upaya Penyelamatan Kredit Bermasalah Pada Masa Pandemi Covid-19." *Krtha Bhayangkara* 16(2):259–66. doi: 10.31599/krtha.v16i2.1496.
- Muchlis, Bachtiyar Asrofi, and Amin Wahyudi. 2023. "Kebijakan Fiskal Dan Anggaran Dalam Ekonomi Islam." *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 8(4):779–99.
- Nurdiani, Dini. 2021. "Analisis Integrasi Dan Koordinasi Terhadap Implementasi Refocusing Anggaran Dalam Penanganan Covid 19." *Aksyana : Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam* 1(1):18. doi: 10.35194/ajaki.v1i1.1643.
- Nurhadi, Nunung. 2020. "Blended Learning Dan Aplikasinya Di Era New Normal Pandemi Covid-19 Blended Learning and Its Application in the New Normal Era of the Covid-19 Pandemic." *Jurnal Agriektensia* 19(2):121–28.
- Putri, Ane, Elsa Novatania, M. S. Putra, and Aries Tanno. 2024. "Pengaruh Perputaran Kas, Perputaran Persediaan Dan Perputaran Piutang Terhadap Profitabilitas Perusahaan Manufaktur Periode Pasca Covid Tahun 2021-2022." *Jurnal Akuntansi Kompetif* 7(2):213–19.
- Ruskito, Tiara Marcella. 2025. "Optimalisasi Sistem Pengendalian Internal Berbasis Coso Framework Dan Digitalisasi Untuk Mitigasi Risiko Piutang Tidak Tertagih." 4(2):802–8.
- Rusman, Liswan, Andi Mattulada Amir, and Vita Yanti Fattah. 2018. "Analisis Kemampuan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Palu Dalam Membiayai Pengeluarannya." *Jurnal Katalogis* 6(4):37–47.
- Sopanah, Ana, Nerizqullah Auriga Tsarwa, and Dwi Anggarani. 2022. "Analisis Efektivitas Refocusing

Anggaran Pada Pemerintah Kota Malang Di Masa Pandemi Covid-19.” *Owner* 6(4):3927–38. doi: 10.33395/owner.v6i4.1150.

Tambunan, Bonifasius Hamonangan. 2021. “Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada Pt. Bank Perkreditan Rakyat Nusantara Bona Pasogit 20 Deli Tua.” *Journal of Economics and Business* 2(2):65–74. doi: 10.36655/jeb.v2i2.562.

Ulma, Fitri Dwi, Mumu Mohamad Fadjar, and Tina Kartini. 2020. “Analisis Faktor Internal Penyebab Terjadinya Piutang Tak Tertagih.” *Jurnal Proaksi* 7(2):151–61. doi: 10.32534/jpk.v7i2.1280.

Wicaksono, Kristian Widya. 2015. “Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik.” *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)* 19(1):17. doi: 10.22146/jkap.7523.