Seminar & Call for Paper Economic (SCPE) UKMC 2026
31 Agustus 2026
No. ISSN: 2963-153X

Analisis Penyebab Keterlambatan Realisasi *Cash Advance* dan Optimalisasi Prosedur Administrasi *Account Payable* pada Instansi X

Bianca Kristabel Suciady[1*], Desy Lesmana[2],
[1] Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Akuntansi, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia
[2] Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Akuntansi, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia

081271656650

Abstrak
Bagian *Account Payable* memiliki peran strategis dalam menjaga siklus pengeluaran kas dan akurasi pelaporan keuangan instansi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi prosedur administrasi di bagian *Account Payable* dalam meningkatkan ketepatan waktu realisasi anggaran, khususnya pada proses pengelolaan *cash advance* di Instansi X. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, partisipasi aktif dalam kegiatan operasional harian, serta wawancara informal dengan staf bagian keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan realisasi *cash advance* disebabkan oleh tiga faktor utama yang saling berkaitan, yaitu kepatuhan pegawai terhadap prosedur yang belum optimal, prosedur administrasi yang masih manual dan belum terdigitalisasi, serta lemahnya pengawasan manajerial. Dampak yang ditimbulkan meliputi penumpukan saldo kas, ketidakakuratan laporan keuangan, dan terganggunya arus kas instansi. Penelitian ini merekomendasikan evaluasi kebijakan, digitalisasi proses, penerapan insentif dan disinsentif, serta penguatan monitoring manajerial secara berkelanjutan untuk meningkatkan ketepatan waktu, akuntabilitas pengelolaan dana, dan kualitas informasi keuangan bagi pengambilan keputusan manajemen.
Kata Kunci: *Account Payable*, *cash advance*, optimalisasi prosedur, realisasi anggaran, kepatuhan pegawai

Abstract
The Account Payable department plays a strategic role in maintaining the cash disbursement cycle and the accuracy of institutional financial reporting. This study aims to analyze the optimization of administrative procedures in the Account Payable department to improve the timeliness of budget realization, specifically focusing on the cash advance management process at Institution X. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through direct observation, active participation in daily operational activities, and informal interviews with finance department staff. The findings indicate that delays in cash advance realization are caused by three interrelated main factors: suboptimal employee compliance with procedures, still-manual and undigitalized administrative procedures, and weak managerial supervision. The resulting impacts include the accumulation of cash balances, inaccuracies in financial statements, and disruption of the institution's cash flow. This study recommends policy evaluation, process digitalization, the implementation of incentives and disincentives, and the strengthening of continuous managerial monitoring to improve timeliness, fund management accountability, and the quality of financial information for management decision-making.
Keywords: *Account Payable, cash advance, procedure optimization, budget realization, employee compliance*

PENDAHULUAN

Instansi X merupakan instansi swasta yang bergerak di bidang pelayanan jasa. Sebagai institusi yang mengelola berbagai transaksi keuangan dengan pihak ketiga, instansi ini dituntut untuk mengelola keuangan secara profesional dan akuntabel, mengingat kompleksitas transaksi yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari pengguna layanan, mitra kerjasama, hingga ribuan vendor pemasok barang dan jasa. Bagian *Account Payable* (AP) memiliki peran strategis dalam mengelola kewajiban finansial instansi kepada pihak ketiga, termasuk proses pengajuan dan realisasi *cash advance* (uang muka kegiatan) yang digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan operasional. Sebagai fungsi yang menjembatani kebutuhan operasional harian dengan tertib administrasi keuangan, kinerja bagian AP secara langsung memengaruhi kelancaran arus

kas serta keakuratan pelaporan keuangan instansi secara keseluruhan sehingga permasalahan yang muncul pada bagian ini berpotensi menimbulkan dampak berantai terhadap fungsi keuangan lain yang saling bergantung.

Fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah lambatnya proses realisasi *cash advance* yang terjadi di lingkungan Instansi X. Berdasarkan ketentuan yang berlaku, setiap uang muka yang telah diterima wajib direalisasikan maksimal 5 hari kerja setelah kegiatan selesai dengan batas toleransi hingga 1 minggu. Namun dalam praktiknya, rata-rata waktu realisasi mencapai sekitar 7 hari, bahkan terdapat kasus yang melampaui 1 bulan. Keterlambatan ini berdampak pada penumpukan saldo *cash advance*, ketidakakuratan laporan keuangan periodik, terganggunya arus kas, serta menurunnya efisiensi kerja bagian keuangan. Pola keterlambatan ini tidak terjadi secara insidental, melainkan berulang pada berbagai periode pengajuan, yang mengindikasikan bahwa akar permasalahan kemungkinan besar bersifat struktural bersumber dari desain prosedur dan mekanisme pengawasan yang berlaku, bukan semata kelalaian individual pegawai tertentu.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya ketepatan waktu realisasi anggaran sebagai indikator keberhasilan pengelolaan keuangan organisasi (Mahmudi, 2019). Dalam konteks pengelolaan keuangan instansi, keterlambatan administrasi keuangan dapat berdampak pada kepercayaan pemangku kepentingan dan efektivitas operasional secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penyebab keterlambatan serta merumuskan solusi optimalisasi prosedur administrasi di bagian *Account Payable* (AP) guna meningkatkan ketepatan waktu realisasi anggaran. Secara lebih luas, urgensi ini juga berkaitan dengan tuntutan akuntabilitas publik terhadap instansi yang mengelola dana pihak ketiga dalam jumlah besar. Keterlambatan yang dibiarkan berlarut-larut berpotensi menimbulkan persepsi negatif terhadap tata kelola instansi, meskipun secara nominal jumlah dana yang tertahan pada satu waktu mungkin tidak signifikan. Perkembangan kajian mutakhir menunjukkan bahwa persoalan *cash advance* tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga dengan pengendalian internal dan kesiapan infrastruktur digital organisasi.

Research gap yang menjadi dasar penelitian ini adalah masih terbatasnya kajian empiris mengenai optimalisasi prosedur administrasi *cash advance* di instansi swasta di Indonesia, khususnya yang mengaitkan keterlambatan realisasi dengan pengendalian internal dan digitalisasi proses. Penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada sektor publik atau pemerintahan (Sukmadilaga & Pratama, 2017), sementara kajian di sektor swasta masih terkonsentrasi pada industri perhotelan, seperti prosedur pembayaran utang usaha oleh *Account Payable* pada Hotel Galaxy Banjarmasin (Yasar & Rawi, 2022) serta penerapan SOP *payment* pada Amarelo Hotel Solo (Suyamto, 2022)

Beberapa kajian mutakhir mulai menyoroti pengendalian internal atas uang muka kegiatan. Studi pada Yayasan ABC menemukan bahwa penerapan pengendalian internal atas uang muka kegiatan belum sepenuhnya optimal dan merekomendasikan pengembangan SOP serta penguatan mekanisme pengawasan (Sari & others, 2026). Kajian lain menganalisis pengendalian *cash advance* berdasarkan kerangka COSO sebagai dasar perancangan sistem informasi akuntansi, dan menemukan bahwa kelemahan pengendalian terutama terletak pada pemantauan status outstanding *cash advance* (Putri & others, 2026). Studi pada sektor teknologi informasi juga menunjukkan bahwa proses pengajuan dan persetujuan *cash advance* yang masih manual dapat dipercepat melalui implementasi sistem informasi berbasis web dengan notifikasi otomatis (Hidayat & others, 2026).

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut umumnya berfokus pada aspek teknis sistem informasi atau audit pengendalian, dan belum banyak yang mengeksplorasi secara terintegrasi

bagaimana interaksi antara kepatuhan pegawai, kematangan prosedur, dan pengawasan manajerial membentuk pola keterlambatan yang berulang dalam konteks instansi jasa swasta. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan studi kasus mendalam di salah satu instansi swasta, dengan analisis yang mencakup aspek prosedur, sumber daya manusia, dan pengendalian internal secara terintegrasi.

KAJIAN PUSTAKA

Akuntansi Keuangan dan *Account Payable*

Akuntansi keuangan berfokus pada penyusunan laporan keuangan eksternal untuk pihak-pihak yang berkepentingan seperti investor, kreditor, dan pemerintah (Warren *et al*., 2018). Menurut Horngren *et al*. (2014), laporan keuangan merupakan hasil akhir dari proses akuntansi keuangan yang mencerminkan aktivitas ekonomi perusahaan secara periodik. Dalam penelitian ini, istilah *Account Payable* (AP) digunakan untuk merujuk pada bagian atau fungsi kerja di Instansi X yang menangani proses pengeluaran kas kepada pihak ketiga dan pengelolaan *Cash Advance*. Sementara itu, *accounts payable* (ditulis huruf kecil) merujuk pada kewajiban lancar kepada pemasok atau pihak ketiga. *Cash advance* atau uang muka kegiatan adalah dana yang diberikan kepada pegawai untuk membiayai kegiatan operasional dan wajib dipertanggungjawabkan melalui dokumen realisasi. Secara konseptual, *cash advance* tidak diklasifikasikan sebagai *accounts payable* karena bukan kewajiban kepada pihak ketiga, melainkan piutang kepada pegawai atau beban dibayar di muka yang harus diselesaikan. Namun, secara operasional, pengelolaan *cash advance* berada dalam lingkup fungsi AP karena merupakan bagian dari siklus pengeluaran kas, mulai dari verifikasi pengajuan, pencairan, pemantauan outstanding, hingga pencatatan realisasi. Dengan demikian, fungsi AP dalam penelitian ini mencakup dua hal: pengelolaan utang usaha kepada vendor dan administrasi *cash advance* pegawai.

Accounts payable (utang usaha) adalah kewajiban lancar yang harus dilunasi dalam jangka waktu kurang dari satu tahun. (Horngren *et al*., 2014). Menurut Weygandt *et al*. (2019) bagian *Account Payable* (AP) berperan penting dalam menjaga kelancaran arus kas perusahaan dengan mengelola jadwal pembayaran agar sesuai dengan kebijakan likuiditas dan ketentuan kontraktual. (Romney & Steinbart, 2018) menjelaskan bahwa siklus *Account Payable* (AP) mencakup penerimaan faktur, verifikasi dokumen (*three-way matching*), otorisasi pembayaran, pencatatan transaksi, dan pelaksanaan pembayaran.

Akuntansi Manajemen dan Optimalisasi

Akuntansi manajemen berfokus pada penyediaan informasi keuangan dan non-keuangan untuk kepentingan internal manajemen, membantu perencanaan, pengendalian, evaluasi, serta pengambilan keputusan (Garrison *et al*., 2021) Dalam konteks pengelolaan kas, informasi ini berperan penting dalam memantau efisiensi siklus pengeluaran dan kepatuhan terhadap prosedur realisasi anggaran. Sementara itu, Siagian (2014) menyatakan bahwa efektivitas menggambarkan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan optimalisasi penggunaan sumber daya.

Optimalisasi menurut Heizer & Render (2014) adalah proses perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) untuk meningkatkan kinerja sistem. Langkah-langkah optimalisasi meliputi pemetaan alur kerja, identifikasi hambatan, otomatisasi proses manual, dan pelatihan staf. Hansen & Mowen (2013) menambahkan bahwa pengukuran efisiensi administrasi dapat

dilakukan melalui analisis waktu siklus proses serta perbandingan antara output dan input biaya administrasi.

Manajemen Keuangan dan Penganggaran

Menurut Mulyadi (2018) anggaran merupakan rencana kerja keuangan yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu, berfungsi sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian. Realisasi anggaran merupakan pelaksanaan dari rencana keuangan yang telah disusun. Mahmudi (2019) menegaskan bahwa ketepatan waktu realisasi anggaran menjadi indikator penting keberhasilan pengelolaan keuangan. Prosedur administrasi yang terstruktur, terotomatisasi, dan diawasi dengan baik dapat mempercepat realisasi anggaran karena dokumen dapat diproses tanpa penundaan, otorisasi lebih cepat, dan validasi data lebih akurat.

Sebagai alat perencanaan, anggaran berfungsi menetapkan arah dan batasan penggunaan sumber daya keuangan organisasi dalam periode tertentu, sehingga setiap unit kerja memiliki acuan yang jelas dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Sebagai alat koordinasi, anggaran menyelaraskan aktivitas antarbagian agar tidak terjadi tumpang tindih maupun kesenjangan alokasi sumber daya, mengingat setiap bagian dalam organisasi umumnya memiliki kebutuhan dan prioritas yang berbeda-beda. Sementara itu, fungsi pengendalian dari anggaran memungkinkan manajemen untuk membandingkan antara rencana dan realisasi secara berkala, sehingga penyimpangan dapat dideteksi lebih awal dan tindakan korektif dapat segera diambil sebelum berdampak lebih luas terhadap kesehatan keuangan organisasi.

Ketepatan waktu realisasi anggaran tidak hanya berkaitan dengan aspek kepatuhan administratif semata, tetapi juga mencerminkan efektivitas keseluruhan siklus pengelolaan keuangan, mulai dari tahap perencanaan, pengajuan, otorisasi, hingga realisasi. Keterlambatan pada salah satu tahap dalam siklus tersebut berpotensi menimbulkan efek berantai terhadap tahap-tahap berikutnya, sebagaimana terlihat pada kasus keterlambatan realisasi *cash advance* yang dibahas dalam penelitian ini. Ketika dokumen realisasi tidak disampaikan tepat waktu, proses otorisasi untuk permintaan dana berikutnya turut tertunda, sehingga menciptakan akumulasi keterlambatan yang berdampak pada keseluruhan siklus anggaran periode berjalan.

Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal

Romney & Steinbart (2018) menjelaskan bahwa Sistem Informasi Akuntansi (SIA) adalah subsistem dari sistem informasi manajemen yang digunakan untuk mengumpulkan, mencatat, menyimpan, dan memproses data akuntansi. Gelinas *et al*., (2012) menyatakan SIA terdiri atas sumber daya manusia, prosedur, data, perangkat lunak, dan perangkat keras. COSO (2013) mendefinisikan pengendalian internal sebagai proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi tercapai dalam hal efektivitas operasi, keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan. Mulyadi (2018) menegaskan bahwa pemisahan tugas antara otorisasi, pencatatan, dan penyimpanan kas bertujuan mencegah kecurangan dan kesalahan.

Heizer dan Render (2014) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat mempercepat proses bisnis melalui otomatisasi tugas-tugas administratif yang berulang. Romney & Steinbart (2018) menambahkan bahwa penggunaan sistem ERP pada siklus pengeluaran kas memungkinkan verifikasi dokumen dan persetujuan pembayaran dilakukan secara elektronik, meningkatkan efisiensi dan mengurangi waktu proses administratif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Sugiyono, 2019). Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu memahami secara

mendalam fenomena keterlambatan realisasi *cash advance* dalam konteks nyata di Instansi X. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi kompleksitas permasalahan secara holistik dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang saling berkaitan, seperti prosedur administrasi, perilaku pegawai, dan sistem pengendalian internal yang berlaku.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi data primer dan data sekunder, keduanya bersifat kualitatif. Data primer diperoleh melalui observasi partisipatif selama periode magang berlangsung dari September 2025 hingga Januari 2026, di mana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan operasional harian di bagian *Account Payable*. Selain observasi partisipatif, data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur yang bersifat informal namun terarah. Informan dipilih secara *purposive* dengan kriteria: (1) terlibat langsung dalam proses pengajuan, pencairan, atau realisasi *cash advance*; (2) memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun di bagian keuangan; dan (3) mewakili peran supervisor serta pelaksana. Informan terdiri atas 1 supervisor bagian keuangan dan 3 staf pelaksana *Account Payable*. Wawancara dilakukan sebanyak 2 kali per informan dengan durasi 10-15 menit per sesi. Setiap wawancara direkam dengan izin informan dan ditranskripsikan secara verbatim; apabila informan menolak direkam, peneliti menggunakan catatan lapangan tertulis. Panduan wawancara memuat pertanyaan terbuka mengenai alur *cash advance*, kendala realisasi, kepatuhan prosedur, pengawasan, dan usulan perbaikan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik dengan model interaktif (Miles *et al*., 2014), yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi dilakukan dengan membaca ulang transkrip, memberi kode awal pada pernyataan informan, lalu mengelompokkan kode ke dalam tema utama, yaitu faktor sumber daya manusia, prosedur manual, pengawasan manajerial, dampak keterlambatan, dan solusi yang diusulkan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik dan tabel ringkas. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan membandingkan pola antarinforman dan mengaitkannya pada teori yang digunakan.

Untuk menjamin keabsahan data, diterapkan triangulasi sumber dan triangulasi metode (Patton, 2015). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan pernyataan supervisor, staf pelaksana, dan dokumen internal, misalnya antara keluhan staf tentang keterlambatan dokumen dengan catatan tanggal realisasi pada voucher. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi partisipatif, dan telaah dokumen. Apabila ditemukan perbedaan informasi, peneliti melakukan konfirmasi ulang kepada informan terkait. Selain itu, peneliti menyimpan jejak audit berupa transkrip, catatan lapangan, dan dokumen pendukung agar proses analisis dapat ditelusuri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan partisipasi aktif penulis di bagian *Account Payable* Instansi X, ditemukan beberapa temuan terkait proses *cash advance* dan realisasinya.

Tabel 1. Temuan Permasalahan Proses *Cash Advance*

No	Temuan Permasalahan	Deskripsi
1	Keterlambatan realisasi	Rata-rata waktu realisasi mencapai 7 hari, bahkan ada yang >1 bulan, melampaui batas 5 hari yang ditetapkan
2	Pengajuan mendadak	Banyak pegawai mengajukan *cash advance* tidak sesuai jadwal transfer (Selasa dan Jumat)

3	Penumpukan saldo	Dana instansi tertahan dalam akun *cash advance*, menyebabkan laporan keuangan tidak akurat
4	Prosedur Manual	Pengumpulan dan verifikasi dokumen masih manual, memperlambat alur kerja
5	Lemahnya pengawasan	Tidak ada mekanisme sanksi tegas bagi pelanggar batas waktu realisasi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Pembahasan

Berdasarkan temuan penelitian, keterlambatan realisasi *cash advance* di Instansi X disebabkan oleh tiga faktor utama yang saling berkaitan, yaitu faktor sumber daya manusia, prosedur administrasi, dan manajerial. Meskipun secara konseptual *cash advance* berbeda dari *accounts payable*, keduanya berada dalam satu siklus pengeluaran kas yang dikelola oleh fungsi AP, sehingga keterlambatan realisasi *cash advance* tetap berdampak pada kinerja administrasi AP secara keseluruhan.

Dari aspek sumber daya manusia, ditemukan bahwa sebagian pegawai menunjukkan tingkat kedisiplinan yang rendah terhadap jadwal dan ketentuan realisasi. Berdasarkan catatan lapangan selama masa magang, beberapa pegawai beberapa kali menyerahkan dokumen realisasi setelah ditegur oleh staf *Account Payable*. Pola ini berulang, terutama untuk kegiatan yang selesai pada akhir pekan. Beberapa pegawai juga mengajukan *cash advance* secara mendadak tanpa memperhatikan jadwal transfer yang telah ditetapkan. Kondisi ini sejalan dengan teori (Siagian, 2014) yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kedisiplinan sumber daya manusia. Kurangnya pemahaman terhadap prosedur administrasi keuangan juga menjadi faktor yang memperburuk situasi, sebagaimana diungkapkan oleh Mulyadi, (2018) bahwa sistem akuntansi yang baik membutuhkan dukungan dari seluruh elemen organisasi yang menjalankannya.

Dari aspek prosedur, permasalahan muncul karena sistem pengawasan dan pengendalian dokumen belum berjalan optimal. Proses verifikasi masih dilakukan dengan memeriksa formulir dan voucher fisik satu per satu. Tidak ada sistem digital yang menghubungkan bagian *Account Payable* dengan bagian akuntansi, sehingga pencocokan data dilakukan secara manual. Pada periode dengan volume transaksi tinggi, dokumen menumpuk dan menunggu untuk diverifikasi. Tidak terdapat pengingat otomatis maupun pelacakan status realisasi secara real-time, sehingga staf harus menelusuri dokumen secara fisik untuk mengetahui transaksi yang belum direalisasikan. Kondisi ini memperlambat alur kerja, terutama ketika volume transaksi meningkat. Hal ini mengkonfirmasi temuan Romney & Steinbart (2018) bahwa sistem yang tidak terotomatisasi berisiko memperlambat proses dan meningkatkan potensi kesalahan. Tidak adanya sistem digital yang terintegrasi membuat proses pelacakan dan pencocokan data membutuhkan waktu lebih lama, sejalan dengan peringatan Heizer & Render (2014) bahwa proses manual yang berulang dapat menghambat efisiensi operasional.

Dari aspek manajerial, lemahnya koordinasi antarbagian serta kurangnya tindak lanjut dari pihak manajemen terhadap keterlambatan realisasi turut memperparah situasi. Selama periode observasi, tidak ditemukan dokumen surat teguran atau berita acara tindak lanjut bagi pegawai yang melewati batas waktu realisasi. Pengawasan lebih banyak bersifat lisan dan tidak terdokumentasi. Koordinasi mengenai status outstanding *cash advance* tidak dilakukan secara berkala, melainkan hanya ketika muncul permasalahan tertentu. Pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan belum dilakukan secara konsisten, dan tidak ada mekanisme sanksi yang

tegas bagi pegawai yang melanggar batas waktu realisasi. Akibatnya, keterlambatan menjadi hal yang berulang dan tidak dianggap sebagai pelanggaran serius. Temuan ini memperkuat teori *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (2013)* tentang pentingnya pengendalian internal dan aktivitas pengawasan dalam memastikan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi.

Dampak dari keseluruhan kondisi tersebut sangat signifikan. Berdasarkan pengamatan, dana instansi tertahan lebih lama pada akun *cash advance*, dan staf harus menelusuri dokumen secara manual untuk memastikan status realisasi. Kondisi ini menyulitkan penyusunan laporan keuangan periodik karena sebagian dana yang tercatat masih beredar sebenarnya sudah digunakan untuk kegiatan. Dana instansi menjadi tertahan lebih lama, menyebabkan saldo akun *cash advance* terlihat tinggi dan mengganggu arus kas. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Weygandt *et al*., (2019) bahwa pengelolaan kewajiban lancar yang tidak efektif dapat mengganggu likuiditas perusahaan. Selain itu, keterlambatan ini berpengaruh terhadap akurasi laporan keuangan, karena dana yang belum direalisasikan tercatat seolah masih digunakan, padahal sebagian sudah habis dipakai untuk kegiatan. Mahmudi (2019) menegaskan bahwa ketidaktepatan data keuangan dapat berpengaruh pada pengambilan keputusan manajerial.

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor penyebab dan dampak yang ditimbulkan, penelitian ini merumuskan beberapa solusi strategis sebagai berikut:

1. Evaluasi Kebijakan dan Prosedur *Cash Advance*.

   Salah satu langkah yang diusulkan adalah meninjau kembali kebijakan serta SOP yang mengatur proses pengajuan hingga realisasi *cash advance*. Evaluasi ini bertujuan memastikan ketentuan yang berlaku, termasuk batas waktu realisasi 5 hari kerja dan toleransi 1 minggu, masih relevan dengan kondisi operasional terkini, mengingat rata-rata waktu realisasi aktual justru jauh melampaui ketentuan tersebut. Peninjauan perlu mencakup identifikasi kesenjangan (*gap analysis*) antara aturan tertulis dan praktik di lapangan, mencakup aspek kejelasan batas waktu dan konsekuensinya, kesesuaian alur persetujuan, serta relevansi dokumen pendukung yang diwajibkan.

   Proses evaluasi perlu melibatkan berbagai pihak terkait, mulai dari bagian *Account Payable*, manajemen keuangan, hingga perwakilan pegawai pemegang dana, agar analisis yang dihasilkan mencerminkan kebutuhan operasional yang nyata, bukan sekadar normatif. Penelitian Sukmadilaga dan Pratama (2017) menunjukkan bahwa evaluasi kebijakan secara berkala merupakan bagian penting dari good governance, karena memungkinkan organisasi mendeteksi ketidaksesuaian antara desain kebijakan dan implementasinya sejak dini. Evaluasi ini diharapkan menjadi fondasi awal yang menentukan efektivitas langkah optimalisasi berikutnya, termasuk digitalisasi proses dan penguatan pengawasan.

2. Digitalisasi dan Integrasi Proses.

   Proses pencairan dan realisasi *cash advance* yang masih manual diusulkan untuk didigitalisasi untuk meningkatkan ketertelusuran setiap transaksi. Sistem digital yang terintegrasi dengan modul *procurement*, *general ledger,* dan akun hutang berpotensi memungkinkan setiap pengajuan dan realisasi tercatat secara real-time, sehingga status setiap dana yang belum dipertanggungjawabkan dapat dipantau tanpa harus menelusuri dokumen fisik satu per satu. Integrasi ini juga membantu mengurangi duplikasi input data antarbagian, mengingat selama ini pencatatan manual berisiko menimbulkan inkonsistensi antara catatan di bagian AP dengan bagian akuntansi.

Selain itu, bukti-bukti transaksi dapat diunggah langsung oleh pengguna dana melalui sistem, sehingga memudahkan verifikasi oleh bagian AP tanpa menunggu penyerahan dokumen fisik yang sering tertunda. Fitur pengingat otomatis (*automated reminder*) terkait tenggat waktu realisasi juga dapat mengurangi ketergantungan pada pengingat manual dari staf AP kepada pegawai pemegang dana, sekaligus menekan potensi human error akibat kelalaian administratif. Dengan digitalisasi, proses yang sebelumnya membutuhkan waktu berhari-hari untuk verifikasi manual berpotensi dipangkas signifikan, karena validasi dokumen dan pencocokan data dapat dilakukan secara otomatis oleh sistem. Romney dan Steinbart (2018) menegaskan bahwa sistem ERP dapat meningkatkan efisiensi siklus pengeluaran kas, sekaligus memperkuat pengendalian internal melalui jejak audit (*audit trail*) yang tercatat otomatis di setiap tahapan transaksi.

3. Penerapan Insentif dan Disinsentif.

   Untuk meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap batas waktu realisasi, diperlukan kebijakan yang tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga memberikan konsekuensi terukur terhadap perilaku administratif yang ditunjukkan. Pemberian insentif dapat diimplementasikan melalui skema prioritas pencairan bagi pegawai yang secara konsisten memenuhi batas waktu realisasi. Sebagai contoh, pegawai dengan rekam jejak realisasi yang baik selalu menyelesaikan kewajiban administrasi dalam jangka waktu 5 hari kerja berhak memperoleh perlakuan prioritas dalam proses verifikasi dan pencairan tanpa melalui tahapan antrean administratif berlebih, sehingga pengajuan dana berikutnya dapat diproses secara lebih responsif. Sebaliknya, penerapan disinsentif diwujudkan melalui penundaan atau penolakan terhadap pengajuan *cash advance* baru apabila realisasi dana sebelumnya belum diselesaikan sesuai tenggat waktu yang ditentukan. Bagian administrasi berwenang menahan pemrosesan permohonan hingga seluruh dokumen realisasi diterima dan dinyatakan valid.

   Kombinasi antara mekanisme insentif dan disinsentif tersebut berfungsi membentuk sistem pengendalian yang bersifat preventif dan represif secara simultan. Insentif memberikan dorongan positif bagi peningkatan kepatuhan, sedangkan disinsentif memberikan kepastian konsekuensi administratif yang berfungsi sebagai efek deterrensi terhadap pelanggaran prosedur. Dengan adanya kejelasan konsekuensi ini, kepatuhan terhadap prosedur administrasi dapat diinternalisasi secara berkelanjutan dalam budaya kerja organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Garrison *et al*., (2021) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan dan sanksi yang terukur, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, terbukti efektif dalam mendorong peningkatan kinerja individu sekaligus memperbaiki tata kelola organisasi, khususnya dalam aspek kepatuhan terhadap kebijakan internal.

4. Monitoring dan Supervisi Manajerial.

   Upaya pengawasan dalam pengelolaan *cash advance* hendaknya tidak dibatasi hanya pada tahap otorisasi pencairan dana, melainkan diperluas secara menyeluruh ke seluruh fase siklus, mulai dari proses perencanaan dan pengajuan, pemanfaatan dana di lapangan, hingga tahap akhir penyelesaian realisasi administratif. Dengan kata lain, pengawasan yang efektif bersifat berkelanjutan (*continuous monitoring*) dan tidak bersifat insidental semata, sehingga setiap penyimpangan atau potensi keterlambatan dapat terdeteksi lebih dini sebelum berdampak signifikan terhadap arus kas dan laporan keuangan.

Untuk mendukung hal tersebut, penerapan *dashboard* pemantauan berbasis digital menjadi salah satu instrumen strategis yang dapat diadopsi. Melalui *dashboard*, manajemen dapat mengakses data agregat secara real-time mengenai posisi *outstanding cash advance* yang masih tertahan, dengan kemampuan filtrasi berdasarkan berbagai dimensi, antara lain identitas pegawai pemegang dana, unit kerja penanggung jawab, klasifikasi jenis kegiatan, serta periode jatuh tempo. Visualisasi data ini tidak hanya memudahkan identifikasi tren keterlambatan, tetapi juga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data, misalnya dalam hal penjadwalan ulang prioritas verifikasi atau pemberian peringatan dini kepada pegawai yang bersangkutan.

Lebih jauh, peran supervisi manajerial dalam konteks ini tidak cukup berorientasi pada fungsi kontrol semata, melainkan juga harus mencakup aspek bimbingan dan fasilitasi administratif. Atasan langsung atau supervisor perlu secara proaktif memberikan arahan teknis terkait kelengkapan dokumen, mengidentifikasi kendala yang dihadapi pegawai di lapangan, serta memberikan umpan balik konstruktif terhadap kualitas realisasi yang diserahkan. Pendampingan semacam ini berfungsi untuk meningkatkan kapasitas pegawai dalam memahami dan mematuhi prosedur yang berlaku, sekaligus mengurangi kesalahan administratif yang sering kali menjadi pemicu utama keterlambatan.

Pendekatan pengawasan yang komprehensif dan berkesinambungan ini sejalan dengan kerangka pengendalian internal yang dikemukakan oleh COSO (2013), yang menempatkan aktivitas pemantauan (*monitoring activities*) sebagai salah satu komponen fundamental dalam menjamin efektivitas sistem pengendalian. Dalam kerangka tersebut, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme deteksi terhadap kesalahan atau kecurangan yang telah terjadi, tetapi juga berperan sebagai sarana evaluasi berkala terhadap keandalan sistem dan prosedur yang berjalan. Dengan demikian, monitoring yang terstruktur dan terintegrasi secara langsung berkontribusi terhadap perbaikan prosedur secara berkelanjutan serta peningkatan kepatuhan organisasi secara sistemik.

Perlu ditegaskan bahwa keempat solusi di atas merupakan rekomendasi berbasis analisis terhadap temuan penelitian, bukan hasil uji implementasi di Instansi X. Efektivitas masing-masing usulan belum diukur secara empiris dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penerapannya perlu melalui tahap uji coba, evaluasi, dan penyesuaian sesuai kondisi operasional instansi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi prosedur administrasi di bagian *Account Payable* memiliki peran strategis dalam meningkatkan ketepatan waktu realisasi anggaran di Instansi X. Keterlambatan realisasi *cash advance* bersumber dari interaksi tiga faktor yang saling memperkuat, yaitu kepatuhan pegawai yang belum optimal, prosedur administrasi yang masih manual, dan lemahnya pengawasan manajerial. Ketiga faktor tersebut membentuk pola siklus: ketiadaan sistem digital membuat pelanggaran prosedur sulit terdeteksi, lemahnya deteksi membuat pengawasan manajerial kehilangan basis data untuk bertindak tegas, dan tidak adanya konsekuensi membuat keterlambatan berulang. Dengan demikian, akar masalah tidak dapat diselesaikan hanya dengan mendisiplinkan pegawai secara terpisah, karena selama sistem pendukungnya masih manual dan pengawasan masih longgar, siklus yang sama berpotensi terulang meskipun individu yang terlibat berganti.

Temuan ini memberi gambaran bahwa efektivitas pengelolaan keuangan instansi tidak dapat diukur semata dari ketersediaan kebijakan tertulis, melainkan dari sejauh mana kebijakan tersebut didukung oleh infrastruktur dan mekanisme akuntabilitas yang konsisten. Instansi X, sebagaimana banyak organisasi dengan karakteristik serupa, memiliki SOP yang secara normatif sudah memadai. Persoalannya terletak pada kesenjangan antara aturan tertulis dan praktik operasional sehari-hari. Kesenjangan inilah yang menjadi titik krusial dalam penelitian ini dan berpotensi luput jika hanya dikaji melalui pendekatan kuantitatif atau audit administratif konvensional. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur akuntansi sektor swasta dengan memberikan bukti empiris dari konteks instansi jasa yang selama ini masih jarang dikaji, khususnya mengenai praktik pengelolaan *cash advance* dan tantangan implementasi prosedur administrasi di lapangan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini tidak menyajikan data kuantitatif mengenai jumlah dan rata-rata waktu realisasi karena keterbatasan akses terhadap arsip transaksi. Temuan yang disajikan bersifat indikatif dan berbasis observasi partisipatif serta wawancara terbatas, sehingga belum dapat digeneralisasi ke instansi lain. Kedua, penelitian ini tidak menguji efektivitas implementasi rekomendasi yang diajukan; digitalisasi, *dashboard* pemantauan, insentif-disinsentif, dan evaluasi kebijakan masih berupa usulan berbasis analisis kualitatif, bukan hasil uji coba yang terukur. Ketiga, karena desainnya adalah studi kasus tunggal, temuan ini merefleksikan konteks spesifik Instansi X dan tidak dimaksudkan untuk mewakili populasi instansi swasta secara umum. Keempat, keterlibatan peneliti sebagai peserta magang dapat memunculkan potensi bias subjektivitas, meskipun telah dimitigasi melalui triangulasi sumber dan metode.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data dokumen yang lengkap untuk menguji pola keterlambatan secara kuantitatif, misalnya dengan menghitung rata-rata waktu realisasi, distribusi keterlambatan, dan korelasinya dengan jenis kegiatan atau unit kerja. Penelitian berikutnya juga dapat menguji efektivitas intervensi tertentu seperti digitalisasi proses, penerapan *dashboard* pemantauan, atau skema insentif melalui desain eksperimen atau studi kuasi-eksperimen. Selain itu, studi komparatif antarinstitusi dengan karakteristik operasional serupa dapat membantu menguji sejauh mana pola siklus yang ditemukan dalam penelitian ini bersifat umum atau spesifik pada konteks Instansi X.

DAFTAR PUSTAKA

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control: Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial Accounting* (17th ed.). McGraw-Hill Education.

Gelinas, U. J., Dull, R. B., & Wheeler, P. R. (2012). *Accounting Information Systems* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2013). *Cornerstones of Cost Management* (2nd ed.). Cengage Learning.

Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (11th ed.). Pearson.

Hidayat, R., & others. (2026). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Approval Cash Advance Menggunakan Metode Waterfall Berbasis Website. *Jurnal STMIK AUB*. https://jurnal.stmik-aub.ac.id

Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Oliver, M. S. (2014). *Financial Accounting* (10th ed.). Pearson.

Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (3rd ed.). UPP STIM YKPN.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Mulyadi. (2018). *Sistem Akuntansi* (Cet. 4). Salemba Empat.

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research \& Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications.

Putri, A., & others. (2026). *Analisis Pengendalian Cash Advance Berdasarkan COSO Framework sebagai Dasar Perancangan Sistem Informasi Akuntansi pada KAP PQR*. https://repository.ipb.ac.id

Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems* (14th ed.). Pearson.

Sari, D. P., & others. (2026). Pengendalian Internal Terhadap Uang Muka Kegiatan Pada Siklus Pengeluaran Kas di Yayasan ABC. *Prosiding Politeknik Negeri Jakarta*. https://prosiding.pnj.ac.id

Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R\&D*. Alfabeta.

Sukmadilaga, C., & Pratama, A. B. (2017). *Good Governance dan Akuntabilitas Publik*. Alfabeta.

Suyamto. (2022). Analisa Penerapan Standard Operating Procedure Account Payable Terhadap Kelancaran Operasional Accounting Department Di Amarelo Hotel Solo. *Jurnal Akademi Pariwisata Widya Nusantara Surakarta*, *8*(1). https://journal.untar.ac.id/index.php/JSA/article/view/30769

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Fess, P. E. (2018). *Accounting* (27th ed.). South-Western Cengage Learning.

Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2019). *Financial Accounting* (10th ed.). Wiley.

Yasar, M., & Rawi, H. S. (2022). Tinjauan Tentang Prosedur Pembayaran Hutang Oleh Account Payable Galaxy Hotel Banjarmasin Kepada Supplier. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *1*(1), 21–25. https://ejurnal.poliban.ac.id/index.php/JBM/article/view/1325