

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN SISTEM E-BUDGETING DI KELURAHAN KEBONKOSONG DAERAH KHUSUS IBU KOTA JAKARTA

Oleh: H. Basuki Rachmat dan Andika
Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

The Government of DKI Jakarta, based on the regulations of Governor Number 145 by 2013, about the preparation of the draft NATIONAL E-based Budgeting, has been implementing the program. Kelurahan Kebon is empty, is a device, in the area of financial management APBDnya, has been held with sistem E-Budgeting, appropriate regulations of Governor number 145 by 2013. E-Budgeting is an area with finance management program system online through the internet network connection.

To maximize this system needs to be supported by a network of Internet and computer equipment are adequate, particularly on software components (software), so that will make it easier for the pengelolannya, so that the effectiveness of e-budgeting can be run well. There are some problems in the implementation of e-budgeting in Kelurahan Kebon empty, among them:

- a. Internet network that are not yet adequate in Kelurahan Kebon Blank*
- b. Need training so that employees in the management of this be better*
- c. Facilities means & amp; the complete lack of infrastructure d. Catalogue price is not yet complete.*

Based on it researchers interested in do research by the title the effectiveness of the implementation of the E-Budgeting in kebon empty 2015 this research in a qualitative descriptive with the approach inductive.

Keywords: *e-budgeting, effectiveness*

PENDAHULUAN

Berdasarkan Permendagri Nomor 59 Tahun 2007, tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 pasal 88 tentang Perancangan Pembangunan Penganggaran Terpadu telah memberikan kontribusi yang baik dalam mengatur pengelolaan keuangan daerah.

Review atas hasil laporan keuangan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) tahun 2007, Pemerintah DKI mendapatkan opini *disclaimer*. Sehingga Pemerintah DKI Jakarta melakukan perubahan dan pembenahan pada aspek pengelolaan keuangan daerah, termasuk dalam

pengelolaan manajemen asset daerahnya, berbasis IT.System.

Berikut ini adalah data awal pelaksanaan *Electronic Budgeting* di Kelurahan Kebonkosong:

Tabel 1

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2014	6.687.339.440	6.038.743.856	90,3 %
2015	7.779.199.364	1.531.259.899	19,7 %

Sumber: Kelurahan Kebonkosong Tahun 2015.

Pada Tahun 2010 Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah menggunakan sistem pengelolaan keuangan daerahnya yang disebut Sistem

Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD), berdasarkan Permendagri Nomor 25 Tahun 2009. Namun, pada tahun tersebut Pemerintah Provinsi DKI Jakarta masih mendapatkan opini wajar terhadap penyajian laporan keuangannya, baru pada tahun 2011 dan 2012 Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mendapatkan opini wajar tanpa pengecualian dengan paragraph penjelasan.

Tahun 2012 Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menggunakan sistem SIPKD (Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah) dan tercatat dalam Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) masih banyak SKPD yang masih mempunyai kesulitan dalam proses penginputan data maka tidak jarang untuk melakukan input data secara manual. Akan tetapi, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tetap mengevaluasi diri sehingga pada tahun 2015 Gubernur DKI Jakarta Basuki Tjahaya Purnama menegaskan bahwa sistem *electronic budgeting* ini tidak akan dihilangkan akan tetapi sistem ini akan dikembangkan sampai tingkat kecamatan bahkan sampai di tingkat kelurahan.

Termotivasi pelaksanaan E-Budgeting Pemerintah Kota Surabaya yang telah menggunakan system E-Budgeting. Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 145 Tahun 2013, Pemerintah DKI Jakarta melaksanakan pengelolaan keuangan daerah berbasis Sistem E-Budgeting.

Sumberdaya yang dimiliki oleh Pemerintah DKI Jakarta, sangat mumpuni untuk didik dan dilatih dalam penggunaan teknologi, khususnya, penerapan aplikasi E-Budgeting dalam pengelolaan keuangan daerah. Tinggal bagaimana pemerintah DKI, mendidik mereka untuk dapat memahami dan menguasai system pengelolaan keuangan Daerah berbasis E-Budgeting, dengan mengirim mereka untuk mengikuti diklat-diklat teknis tentang pengelolaan keuangan daerah berbasis E-Budgeting.

Atas dasar tersebut, peneliti ingin mengetahui, seberapa baiknya pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah, di DKI, khususnya di Kelurahan Kebonkosong, dengan judul "Efektivitas Pengelolaan E-Budgeting di Kelurahan Kebonkosong Tahun 2015".

PERMASALAHAN

IDENTIFIKASI MASALAH

Sebagaimana latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Fasilitas sarana dan prasarana pendukung untuk menjalankan sistem *electronic budgeting* belum memenuhi.
2. Sistem *electronic budgeting* mempunyai katalog yang belum lengkap.
3. Masih terbatasnya kemampuan dan jumlah sumber daya aparatur di pemerintah yang menguasai teknologi informasi dalam pengelolaan sistem *electronic budgeting*.
4. Kurang pemahannya para aparatur dalam mengelola alat ini
5. Kurangnya sosialisasi penggunaan sistem *electronic budgeting* dari pemerintah terkait terhadap sumber daya aparatur.

PEMBATASAN MASALAH

Dengan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti, maka penelitian membatasi penelitian sesuai judul penelitian yang peneliti akan lakukan.

RUMUSAN MASALAH

Atas dasar pembatasan masalah di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan sistem E-Budgeting di Kelurahan Kebonkosong pada tahun 2015.
2. Bagaimana Dukungan sarana dan prasarana yang dimiliki Kelurahan Kebonkosong baik dari aspek dukungan sumber daya aparatur dan dukungan sarana dan prasarana lainnya, terkait dengan pelaksanaan sistem *electronic budgeting* tahun 2015.
3. Upaya apa yang dilakukan oleh Kelurahan Kebonkosong dalam mengatasi kendala-kendala dalam pelaksanaan sistem E-Budgeting pada tahun 2015.

MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

MAKSUD PENELITIAN

Dari rumusan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa maksud penulisan ini

adalah menggambarkan atau mendeskripsikan efektivitas dalam menjalankan sistem *electronic budgeting* dan masalah apa saja yang ada dalam pelaksanaan sistem tersebut serta apa upaya atau solusi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam mengatasi masalah-masalah tersebut.

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan masalah di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mencari data bagaimana pelaksanaan sistem *electronic budgeting* di Kelurahan Kebonkosong Kota Administratif Jakarta Pusat Provinsi DKI Jakarta;
2. Untuk mengetahui dan mencari data kendala-kendala apa yang dihadapi dalam pelaksanaan sistem *electronic budgeting* di Kelurahan Kebonkosong Kota Administratif Jakarta Pusat Provinsi DKI Jakarta;
3. Untuk mengetahui dan mencari data upaya apa saja yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam menghadapi masalah dalam penerapan sistem *electronic budgeting* di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

KEGUNAAN PENELITIAN

Kegunaan yang diharapkan dalam seluruh rangkaian proses atau rangkaian kegiatan penulisan dan hasil penulisan ini adalah sebagai berikut:

KEGUNAAN TEORETIS

Secara teoretis, penulisan ini diharapkan menjadi dasar atau acuan untuk melakukan pengembangan penulisan berikutnya mengenai sistem *electronic budgeting* sedangkan bagi perguruan tinggi kedinasan, hasil penulisan ini diharapkan menjadi dokumen akademik yang berguna sebagai rujukan teoritik bagi penulisan-penulisan ilmiah terutama yang berkaitan dengan sistem *electronic budgeting*.

KEGUNAAN PRAKTIS

Untuk Kelurahan Kebonkosong, diharapkan hasil dari tulisan ini dapat dijadikan masukan yang berguna untuk pengembangan

pelaksanaan E-Budgeting dikemudian hari.

Untuk IPDN, semoga tulisan ini dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan keilmuan, khususnya bagi prodi keuangan daerah, dan bagi penulis, dengan tulisan ini penulis bertambah wawasan keilmuan dibidang pengelolaan keuangan daerah, khususnya tentang pengelolaan sistem *E-Budgeting*. Yang akan penulis gunakan sebagai bahan ajar dalam prodi keuangan daerah.

DESAIN PENELITIAN

Desain penelitian yang peneliti gunakan adalah metode kualitatif, deskriptif dengan pendekatan induktif.

Menurut Nasution (2012: 38) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif disebut juga penelitian naturalistik. Disebut juga kualitatif karena data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif bukan kuantitatif karena tidak menggunakan alat-alat pengukur. Disebut naturalistik karena situasi lapangan penelitian natural atau wajar sebagaimana adanya manipulasi yang diatur dengan eksperimen atau uji coba.

Metode penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini adalah suatu metode dalam suatu objek dengan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat dengan menggunakan data-data yang bercorak kualitatif dalam lapangan penelitian yang wajar sebagaimana adanya.

WAWANCARA

Wawancara merupakan suatu model untuk memperoleh data-data secara langsung, di mana peneliti secara langsung bertatap muka dengan mewawancarai responden, yang memiliki kaitan dengan permasalahan penelitian yang sedang dilakukan..

Selanjutnya menurut Denzin dan Lincoln dalam Gunawan (2015:161) mengemukakan:

"The interview is a conversation, the art of asking questions and listening. It is not neutral tool, for the interviewer creates the reality of the situation. In this situation answers are given. Thus the interview produces situated understandings grounded in specific interactional episodes.

This method is influenced by the personal characteristics of the interviewer, including race, class, ethnicity, and gender”.

(Wawancara adalah bentuk perbincangan, seni bertanya dan mendengar. Wawancara bukanlah perangkat netral dalam memproduksi realitas. Dalam situasi ini pertanyaan akan diberikan. Interview menciptakan landasan pemahaman interaksi. Metode ini dipengaruhi oleh karakteristik personal diri penginterview, ras, kelas, etnik, dan gender).

Menurut Creswell (2009:267) bahwa “dalam wawancara kualitatif peneliti dapat melakukan *face to face interview* (berhadapan langsung) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan.

Wawancara menurut Ranjit Kumar (2011:140) yaitu:

“Interviewing is a commonly used to method of collecting information from people. In many walks of life we collect information through different forms of interactions with others”.

Wawancara adalah metode umum yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari orang-orang. Dalam banyak bidang kehidupan kita mengumpulkan informasi melalui berbagai bentuk interaksi dengan orang lain).

Jenis wawancara yang digunakan oleh penulis adalah wawancara tidak terstruktur. Pedoman wawancara yang digunakan oleh penulis hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam penelitian ini peneliti berusaha mendapatkan gambaran atau keterangan dari responden yang meliputi:

1. Lurah Kebonkosong;
2. Sekretaris Lurah Kebonkosong; dan
3. Kepala Seksi yang menangani *E-Budgeting*.

DOKUMENTASI

Menurut, Ibrahim (2015:93) “Dokumen adalah sebagai bukti kegiatan seorang peneliti, pada bentuk kedua, dokumen merupakan sumber yang memberikan data informasi, atau

fakta-fakta baik berupa catatan, foto, rekaman video maupun data lainnya..

Peneliti menyimpulkan bahwa dokumentasi, merupakan pengumpulan data yang diperoleh baik secara langsung dengan responden atau mengumpulkan dokumen-dokumen dan foto-foto serta gambaran secara tertulis.

TEKNIS ANALISIS DATA

Menurut Creswell (2007:148) bahwa:

“Data analysis in qualitative research consists of preparing and organizing the data (i.e., text data as in transcript, or image data as in photography) for analysis, then reducing the data infor themes through a process of coding and condensing the codes, and finally representing the data in figures, tables or discussion”

(Analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari mempersiapkan dan mengatur data untuk analisis, info data melalui proses kode dan akhirnya mewakili data dalam gambar dan tabel atau diskusi.

Langkah-langkah dalam analisis data yaitu:

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

2. Data Display (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyaji data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami tersebut.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Verifikasi)
Langkah ketiga dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

TINJAUAN TEORI

EFEKTIVITAS

Secara umum efektivitas pada dasarnya menunjukkan pada taraf atau tercapainya hasil dan tidak jarang juga sering dikaitkan dengan efisien. Efektivitas yang dikemukakan oleh Nurudin (2007:26) dalam Mutiarin & Zainudin (2014:14-15) adalah:

Efektivitas berarti sejauh mana kita mencapai tujuan, sementara efisiensi berarti bagaimana kita mengelola sumber daya yang ada dengan cermat. Efektif tetapi tidak efisien, berarti dalam mencapai suatu tujuan menggunakan sumber daya yang berlebihan atau biasa disebut ekonomi biaya tinggi, sementara efisien namun tidak efektif, berarti dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik, namun sasaran tidak tercapai. Efektif lebih mengarah pada pencapaian sasaran, sementara efisiensi mengarah pada kemampuan menggunakan sumber daya yang ada secara baik (tidak berlebih) untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Menurut Robbins dalam Makmur (2008:123) "Dalam menyelenggarakan aktivitas organisasi, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas yaitu: (1) adanya tujuan yang jelas; (2) sumber daya manusia; (3) struktur organisasi; (4) adanya dukungan atau partisipasi masyarakat; dan (5) adanya sistem yang dianut".

Sehingga penulis menyimpulkan bahwa efektivitas adalah proses kegiatan yang dilakukan sekelompok orang di dalam

melaksanakan kegiatan, dengan berpedoman kepada standar yang telah ditetapkan awal, sehingga hasilnya dapat terlaksana tepat waktu.

PELAKSANAAN

Pelaksanaan seringkali dikaitkan dengan kebijakan publik, tetapi tidak semua kebijakan dapat terlaksana dengan sendirinya. Perlu sebuah proses dari awal agar kebijakan itu dapat terlaksana dengan baik. Konsep dari pelaksanaan itu sendiri menurut Wahab (2012:133) mengatakan bahwa:

"Pelaksanaan sering dianggap sebagai bentuk pengoperasionalisasian atau penyelenggaraan aktivitas yang telah diterapkan berdasarkan Undang-undang dan menjadi kesepakatan bersama di antara beragam pemangku kepentingan (*stakeholders*), aktor, organisasi (publik atau privat), prosedur, dan teknik secara sinergis digerakkan untuk bekerja sama guna menerapkan kebijakan ke arah tertentu yang dikehendaki."

Penulis menyimpulkan bahwa pelaksanaan itu dapat berkaitan dengan kebijakan yang di dalamnya terdapat indikator-indikator yang saling berkaitan, agar tujuan dari kebijakan tersebut dapat terarah dan terlaksana dengan baik.

ELECTRONIC BUDGETING

E-Budgeting merupakan penyempurnaan dari SIPKD (Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah) yang sebelumnya diterapkan di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Pelaksanaan dari *e-budgeting* dimaksudkan untuk mengunci anggaran yang sudah disahkan oleh Gubernur DKI Jakarta sehingga mengurangi "dana siluman" yang dapat menyebabkan kerugian. Pengelolaan keuangan yang diterapkan ini berujuan untuk menciptakan Pengelolaan Keuangan Daerah yang bersih, transparan dan akuntabel.

Menurut Basuki Tjahja Purnama bahwa *e-budgeting* yaitu "suatu sistem yang diterapkan Provinsi DKI Jakarta yang dipercaya dapat lebih menghemat banyak anggaran dikarenakan

system in apabila sudah mendapat tanda tangan dan persetujuan dari gubernur bisa langsung dikunci sehingga meminimalisir tindak korupsi.

HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN

KELEMBAGAAN PEMERINTAH DAN PROFIL SUMBER DAYA APARATUR KELURAHAN KEBONKOSONG

Penyelenggaraan Pemerintahan Kelurahan didasarkan kepada Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta nomor 251 tahun 2014 tentang Oragnisasi dan tata kerja kelurahan di Provinsi DKI Jakarta. Selain itu Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta nomor 52 tahun 2004 dan 53 tahun 2004 tentang petunjuk pelaksanaan pelimpahan kewenangan sebagian tugas dibidang kebersihan dan dibidang ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat pada Pemerintah Kelurahan di Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan kepada Peraturan Daerah Nomor 251 tahun 2014 tentang Bentuk dan Susunan organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah. Pemerintah Kelurahan mempunyai tugas pokok dan fungsi yaitu:

- a. Melaksanakan Urusan Sekretaris Kelurahan
- b. Melaksanakan Urusan Trantib
- c. Melaksanakan Urusan Pemberdayaan Masyarakat
- d. Melaksanakan Urusan Prasarana Umum
- e. Melaksanakan Urusan Pelayanan Umum

Adapun susunan Organisasi Pemerintah Kelurahan Kebonkosong sesuai Peraturan Daerah Nomor 251 Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

- a. Lurah
- b. Wakil Lurah
- c. Sekretaris Kelurahan
- d. Kepala Seksi Pemerintahan dan Trantib
- e. Kepala Seksi Perekonomian
- f. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana
- g. Kepala Seksi Kesejahteraan Masyarakat
- h. Kepala Seksi Pelayanan Umum
- i. Kepala Seksi Kebersihan Lingkungan Hidup

Pegawai yang ada di lingkungan Satuan Kerja Pemerintah Daerah Kelurahan Kebonkosong berjumlah 9 orang. Berikut akan disebutkan mengenai data dan informasi Pegawai Negeri Sipil (Sumber Daya Aparatur) yang bertugas di Kelurahan Kebonkosong Kota Administrasi Jakarta Pusat yaitu:

Tabel 2
Jumlah Pegawai Kelurahan

No	Nama	Pangkat	Pendidikan	Jenis Kelamin	Status
1	Drs. Dwi Sigit Hariyono 197503211993111002	III/d	IIP	Pria	Kawin
2	Masni Nurrahmadini 196911291996032004	III/b	SKM	Wanita	Kawin
3	Naila Somoal 196812071998032004	III/d	SH	Wanita	Kawin
4	Usdek Sunarso 196010301985031009	III/d	D3	Pria	Kawin
5	Wintha Frilliana 198004022010012022	III/b	S.Kom	Wanita	Kawin
6	Basaria Marpaung 196512281989022001	III/d	SKM	Wanita	Kawin
7	Maryaningsih 196909071991022001	III/b	SMA	Wanita	Kawin
8	Tumiur Rouli Hutabarat 196105031989032002	III/c	SMA	Wanita	Kawin
9	M. Yakub 196206231986111001	II/b	SMA	Pria	Kawin

Tabel 3
Jumlah Pegawai Honor Kelurahan

No	Nama	Tugas	Keterangan
1	Ummi	Operator	
2	Amir	Operator	
3	Mamat	Siap Pakai	
4	Siti	Siap Pakai	
5	Sofyan	Siap Pakai	
6	Agus	Siap Pakai	
7	Nia	Siap Pakai	
8	Rian	Siap Pakai	

Sumber: Laporan Kegiatan Tahunan Kelurahan Kebonkosong

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN E-BUDGETING DI KELURAHAN KEBONKOSONG

Electronic Budgeting adalah merupakan program keuangan daerah yang saat ini sudah digunakan Pemprov DKI Jakarta dan juga Surabaya dalam mengelola APBD. Sistem ini menyediakan fasilitas belanja yang bisa digunakan dalam pembangunan yang terdapat dalam katalog agar menekan dana-dana siluman yang diperkirakan muncul.

Adapun untuk memaksimalkan dari *E-Budgeting*, perlu ada upaya perbaikan dibidang jaringan *Internet* yang digunakan dalam meng-*input* data dan perbaikan di bidang perangkat lunak (*software*) agar tidak terjadi kesulitan bagi para pegawai. Seluruh usaha tersebut bertujuan agar efektivitas *e-budgeting* dapat berjalan dengan baik.

Terdapat beberapa masalah dalam pelaksanaan *e-budgeting* di Kelurahan Kebonkosong, di antaranya:

- a. Jaringan *Internet* yang belum memadai di Kelurahan Kebonkosong
- b. Perlu pelatihan pegawai agar dalam pengelolaan ini menjadi lebih baik
- c. Fasilitas sarana & prasarana yang kurang lengkap
- d. Katalog harga yang belum lengkap.

E-Budgeting yang dikembangkan merupakan konsep pengelolaan *Budgeting* berbasis *Internet* yang memadai agar tidak terjadi kendala yang menghambat dalam pelaksanaannya harus di dukung oleh jaringan internet yang memadai karena setiap pelaksanaannya membutuhkan jaringan *Internet*.

Usaha yang dilakukan dalam menanggulangi kendala dalam proses efektivitas pelaksanaan *e-budgeting* yaitu:

- a. Membenahi fasilitas yang mendukung *e-budgeting* dari segi *software* maupun *Hardware* termasuk dalam hal jaringan
- b. Mengadakan pelatihan bagi para sumber daya aparatur agar menjadi lebih baik
- c. Melakukan pengawasan dalam pelaksanaan, dengan memfungsikan lebih efektif pengawasan melekat terkait dengan pelaksanaan *E-Budgeting*.

ANALISIS

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN *E-BUDGETING* DI KELURAHAN KEBONKOSONG

Berdasarkan teori efektivitas menurut Nurudin (2007:26) dalam Mutiarin dan Zainudin (2014: 14-15) yaitu:

"Efektivitas berarti sejauh mana kita mencapai tujuan, sementara efisiensi berarti bagaimana kita mengelola

sumber daya yang ada dengan cermat. Efektif tetapi tidak efisien, berarti dalam mencapai suatu tujuan menggunakan sumber daya yang berlebihan atau biasa disebut ekonomi biaya tinggi, sementara efisien namun tidak efektif, berarti dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik, namun sasaran tidak tercapai. Efektif lebih mengarah pada pencapaian, sasaran, sementara efisiensi mengarah pada kemampuan menggunakan sumber daya yang ada secara baik (tidak berlebih untuk mencapai produktivitas yang tinggi)."

Dengan berlandaskan Peraturan Gubernur Nomor 145 Tahun 2013 pasal 6 tentang Penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah melalui Sistem *Electroni Budgeting* yang berisi "dalam menjalankan sistem *electronic budgeting* ini tidak bisa lepas dari sistem informasi karena dalam pengelolaannya sistem ini menggunakan informasi dan teknologi yang canggih. *Electronic Budgeting* ini dapat dipercaya dapat lebih menghemat banyak anggaran karena sistem ini dibuat agar semua program yang sudah mendapat tanda tangan dan disetujui oleh Gubernur bisa langsung dikunci agar tidak ada lagi program ataran kegiatan siluman atau dana gelap sehingga dapat menimbulkan korupsi."

Kelurahan Kebonkosong telah melaksanakan sistem *E-Budgeting*, walaupun dengan keterbatasan yang ada, dengan memaksimalkan kemampuan sumber daya yang dimiliki sehingga mampu melaksanakan sistem ini secara optimal. Hal itu dapat dinilai dari segi fasilitas atau sarana prasarana yang digunakan, proses pelaksanaannya yang pada ujungnya mampu menghasilkan *output* berupa kebijakan anggaran, kode rekening dan kelompok belanja yang ditetapkan, serta penetapan satuan harga dan komponen oleh bidang PPSA yang semuanya itu melalui mekanisme *electronic budgeting*. Pelaksanaan sistem ini juga sudah dikatakan efektif karena tujuan yang diharapkan dari pelaksanaan sistem ini dapat terwujud dan memberikan dampak yang positif karena sangat mendukung transparansi pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan kelurahan Kebonkosong. Yang mana pada saat ini, pengelolaan keuangan

dari mulai tahap perencanaan, penyusunan kebijakan anggaran, pelaksanaan anggaran, sampai pada pertanggungjawaban sudah dilakukan melalui proses komputerisasi yang meminimalisir terjadinya kesalahan ataupun penyimpangan keuangan. Sampai saat ini, pengelolaan keuangan di Kelurahan Kebonkosong dapat lebih mudah diawasi langsung oleh kepala daerah yakni Gubernur provinsi DKI Jakarta selaku pemegang satu satunya kode akses untuk merubah anggaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan tujuan dilaksanakannya sistem ini yang salah satunya adalah untuk menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean government*) dapat dikatakan sudah hampir tercapai khusus untuk Kelurahan Kebonkosong karena sangat terbantu pengawasannya oleh sistem ini.

Dukungan Prasarana dan sarana Walaupun dukungan sarana dan prasarana sangat terbatas, jajaran pengelolaan keuangan di Kelurahan Kebonkosong, dapat melaksanakan pengelolaan keuangan berbasis E-Budgeting dengan baik.

Adapun hasil/outputnya meliputi:

1. Kebijakan anggaran
2. Plafon anggaran oleh Bappeda
3. Kode rekening dan kelompok belanja yang ditetapkan Bidang Anggaran
4. Penetapan satuan harga dan komponen oleh Bidang PPSA
5. Jasa yang dihasilkan.

Semua ini tertuang dalam APBD Kelurahan Kebonkosong tahun 2015. Di mana APBD berisikan daftar sistematis yang memuat penerimaan dan pengeluaran daerah selama 1 tahun anggaran (dari tanggal 1 Januari s/d 31 Desember tahun berjalan).

HAMBATAN DALAM PELAKSANAAN ELECTRONIC BUDGETING DI KELURAHAN KEBONKOSONG

Namun dalam pelaksanaannya masih banyak mengalami berbagai hambatan-hambatan, adapun hambatan dimaksud meliputi:

- a. Program atau perangkat lunak E-Budgeting yang cukup sulit dioperasikan, tidak semua staf bisa untuk mengoperasikannya. Di mana dalam memproses data cukup banyak data yang harus diproses sesuai

langkah-langkah program E-Budgeting, sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama untuk memahami aplikasinya.

- b. Situs *Website E-Budgeting* kadangkala sulit untuk dilakukan akses, karena semua ini membutuhkan komputerisasi yang dapat mengakses internet dengan baik atau yang terkoneksi dengan internet secara online. Cara Kerja system ini dapat dilakukan secara online kepada setiap SKPD dan UKPD, sehingga dapat secara cepat dapat dipantau dan dilihat hasilnya. Sehingga dituntut adanya dukungan seperangkat computer yang terkoneksi dengan jaringan internet secara baik. Dalam arti perangkat computer tersebut bekerja secara baik dan terkoneksi secara online melalui internet tanpa adanya gangguan baik secara teknis.
- c. Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan para petugas yang mengendalikan program E-Budgeting, bahwa jaringan internet maupun sinyal dapat didapat dengan baik, hanya saja masih adanya kendala yaitu program E-Budgeting masih kurang baik, hal ini dikarenakan program E-Budgeting, yang digunakan masih milik pihak-pihak lain, bukan milik Pemerintah Kelurahan Kebonkosong sendiri. Sehingga ini menjadi penghambat dalam pelaksanaannya. Pada jam kerja yaitu pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00 sangat sulit untuk dilakukan akses bahkan tidak bisa diakses, karena jaringan sedang digunakan oleh para SKPD dan UKPD yang sedang membuka aplikasi, sehingga semakin banyak yang menggunakan jaringan tersebut semakin sulit untuk dilakukan pengaksesan.
- d. Kualitas dan kuantitas sumber daya aparatur yang menjalankan aplikasi *electronic budgeting* yang belum memadai.

Sangat terbatasnya sumber daya aparatur yang dapat mengoperasikan program E-Budgeting, sehingga seringkali mengalami keterlambatan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengelolaan keuangan daerah dengan menggunakan aplikasi *electronic budgeting* merupakan pengelolaan yang berbasis sistem

online di mana setiap SKPD yang akan menggunakannya harus terhubung dengan jaringan internet yang menghubungkan langsung kepada server pusat.

Dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut Pemerintah Kelurahan Kebonkosong melakukan:

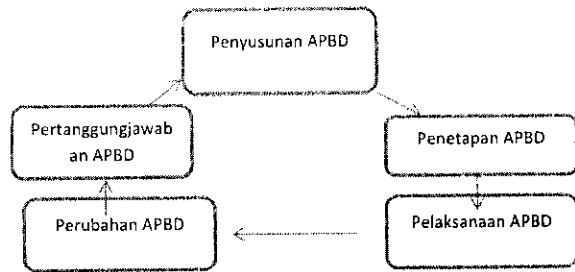
1. Langkah jangka pendek adalah:
 - a. Melakukan pengerjaan input anggaran pada malam/pagi hari di mana posisi dari pada jaringan internet tidak dalam keadaan sibuk dan data akan cepat masuk ke sever. kedua, melakukan input data anggaran Kelurahan dengan cara manual.
 - b. Melakukan kordinasi secara langsung dengan memerintahkan bendahara untuk mendatangi BPKD, selaku bendahara umum Daerah, untuk berkonsultasi tentang proses penginputan data SKPD/UKPD Kelurahan apabila terjadi permasalahan.
 - c. Merkrut tenaga baru, yang memiliki kompetensi untuk mengoperasional program dan yang menguasai IT dengan baik.

2. Langkah jangka panjangnya:

- a. Lurah Kebonkosong, melakukan langkah-langkah dengan banyak mengirim staf yang akan maupun yang sedang bertugas dalam melaksanakan program E-Budgetiing, untuk mengikuti pelatihan-pelatihan singkat, di Badan Diklat Provinsi, atau mendatangkan tenaga ahli program E-Budgetiing, untuk melatih dan mendidik staf kelurahan untuk mengerti mengoperasionalkan program E-Budgetiing.
- b. Menyempurnakan dukungan sarana dan prasarana dengan memperbaiki jaringan internet dengan menambah daya kemampuannya untuk dapat mengakses jaringan yang terkoneksi dengan program E-Budgetiing.

- c. Menambah beberapa computer baru yang sudah terkoneksi secara online dengan jaringan internet.

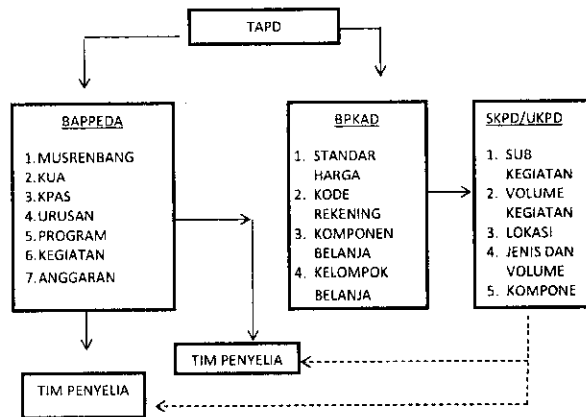
Siklus APBD



Gambar 1 Siklus APBD

Sumber: Dialog penulis

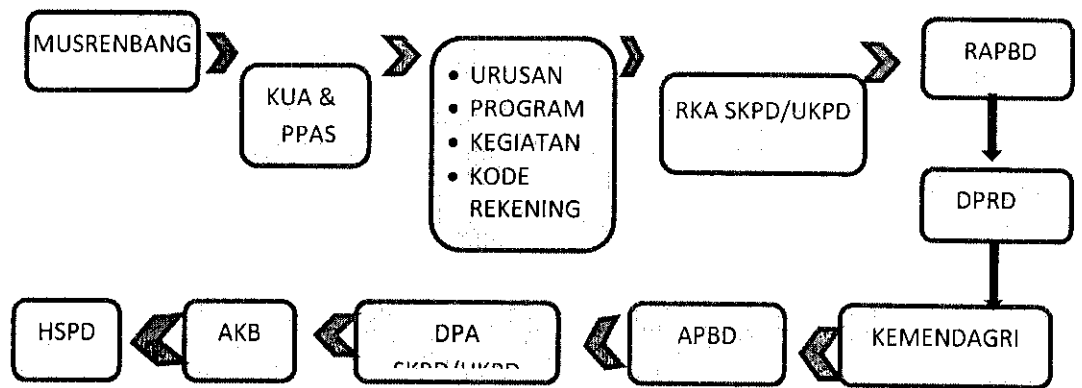
Berdasarkan siklus APBD di atas, sistem penyusunan anggaran menggunakan *electronic budgeting* masuk ke dalam tahap penyusunan, sedangkan penggunaan sistem pengelolaan keuangan berbasis SIPKD pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang dilaksanakan oleh Bendahara Umum Daerah (BUD) yaitu BPKAD (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah) masih digunakan tetapi pada tahap yang lain yaitu penetapan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan.



Gambar 2 Alur Kerja E-Budgeting

Sumber: Kelurahan Kebonkosong

Hal ini didasari pada Pasal 4 ayat (1) huruf b dan huruf c Peraturan Gubernur Nomor 145 Tahun 2014 tentang Kewenangan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dirinci sebagai berikut:



Gambar 3

Proses Pengelolaan Keuangan Daerah Menggunakan *E-Budgeting*

Sumber: Kelurahan Kebonkosong

Huruf b:

Bappeda mempunyai keewenangan untuk menyusun:

1. Urusan;
2. Program;
3. Kegiatan;
4. Pagu Anggaran SKPD/UKPD dan Pagu perKegiatan.

Huruf c:

1. Standarisasi harga;
2. Kode rekening;
3. Komponen belanja;
4. Kelompok belanja.

Dinas dapat melihat rincian komponen yang diinginkan dengan memilih kode kelompok barang atau melakukan pencarian dengan mengisikan nama atau kode barang. Jika dinas ingin melihat rincian komponen berdasarkan kelompok barang, maka memilih kelompok barang masing-masing.

Proses pengelolaan keuangan daerah pada tahap perencanaan anggaran sampai dengan penetapan anggaran menggunakan sistem *electronic budgeting* pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tampak pada gambar 3 di atas.

Pada tahap perencanaan, SKPD/UKPD sebagai Pengguna Anggaran dan Kepala atau Ketua dari pada SKPD/UKPD tersebut selaku Pejabat Pengguna Anggaran/Pengguna Barang Daerah, sesuai dengan Pasal 10 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan

Daerah, Pejabat Pengguna Anggaran/ Pengguna Barang Daraeh mempunyai tugas:

- a. Menyusun RKA-SKPD;
- b. Menyusun DPA-SKPD;
- c. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban anggaran belanja;
- d. Melaksanakan anggaran SKPD yang dipimpinya;
- e. Melakukan pengujian atas tagihan dan memerintahkan pembayaran;
- f. Melaksanakan pemungutan penerimaan bukan pajak;
- g. Mengadakan ikatan/perjanjian kerja sama dengan pihak lain dalam batas anggaran yang telah ditetapkan;
- h. Menandatangani SPM;
- i. Mengelola utang dan piutang yang menjadi tanggung jawab SKPD yang dipimpinya;
- j. Mengelola barang milik daerah/kekayaan daerah yang menjadi tanggung jawab SKPD yang dipimpinya;
- k. Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan SKPD yang dipimpinya;
- l. Mengawasi pelaksanaan anggaran SKPD yang dipimpinya;
- m. Melaksanakan tugas-tugas pengguna anggaran/pengguna barang lainnya berdasarkan kuasa yang dilimpahkan oleh Kepala Daerah;
- n. Bertanggung jawab atas pelaksanaan tugasnya kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.

Contoh DPA

Hasil penyusunan Anggaran Menggunakan E-Budgeting

DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH	Formulir DPA-SKPD 2.2
Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Tahun Anggaran 2014	

Urusan Pemerintahan :

Organisasi : BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH



Rekapitulasi Belanja Langsung Berdasarkan Program dan Kegiatan										
Kode Program/Kegiatan	Uraian	Lokasi Kegiatan	Target Kinerja	Sumber Dana	Triwulan				Jumlah	
					I	II	III	IV		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11=7+8+9+10
02	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur									
	003 Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan					0	0	0	0	0
04	Program fasilitas pindah/purna tugas PNS									
	004 Pembinaan dan Pengembangan Aparatur					0	0	0	0	0
15	Program Pendidikan Anak Usia Dini									
	001 Pembelian/penggandaan buku teks pelajaran					0	0	0	0	0
17	Program Pendidikan Menengah									
	005 Pengendalian program					0	0	0	0	0
18	Program Pengembangan Obat Asli Indonesia									
	002 Penyediaan Jasa Administrasi Teknis Perkantoran		membentuk karakter yang kuat untuk pegawai SO orang			0	0	0	0	257.906.900
19	Program Pendidikan Luar Biasa									
	001 Pelayanan Administrasi Perkantoran	DKI Jakarta	Tingkat Kelulusan Sarjana Setingkat S2 70 persen			0	0	0	0	3.214.547.000
23	Peningkatan Pendidikan Dasar									
	005 Pengendalian aplikasi sistem budgeting					0	0	0	0	0
Jumlah :						0	0	0	0	3.472.453.900

Mengesahkan: Pejabat Pengelola Keuangan Daerah NIP.	Jakarta, Tanggal Pengguna Anggaran NIP.
---	---

Sumber: Laporan Kelurahan Kebonkosong

Tujuan dan Manfaat Pelaksanaan Electronic Budgeting

Berikut ini dapat dijelaskan manfaat yang akan diperoleh dan dirasakan dalam penggunaan sistem penyusunan anggaran

menggunakan *electronic budgeting* seperti yang disampaikan BPKAD Provinsi DKI Jakarta pada sosialisasi kepada SKPD/UKPD tentang Mekanisme Penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta (perubahan dari SIPKD ke *Electronic Budgeting*) ini:

1. Efisiensi waktu
2. Penggunaan standar harga
3. Pengukuran kinerja kegiatan
4. Manajemen kendali anggaran
5. Kemudahan akses
6. Monitoring proses penganggaran
7. Analisis anggaran

Maka, tujuan dari diselenggarakannya sistem penyusunan anggaran untuk SKPD/UKPD yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk tingkatan kualitas APBD dari sisi kesesuaian dengan RPJMD, keakuratan nilai dan rekening, dan akuntabilitas alokasi belanja.
2. Informasi yang dihasilkan harus dapat tepat pada waktunya, dalambentuk yang mudah dipahami, relevan dengan keputusan yang diambil dan dapat dipercaya, artinya informasi teliti dan tidak mengandung kekeliruan.
3. Biaya untuk melaksanakan system informasi itu harus dibuat seminimal mungkin tanpa mengorbankan manfaat sistem dalam menghasilkan informasi dan dalam mengawasi harta milik perusahaan dan organisasi.
4. *e-Budgeting* yang direncanakan harus fleksibel dalam arti sistem itu harus dapat menampung perubahan dalam kebutuhan informasi tanpa perlu mengadakan perubahan yang sangat besar.
5. *e-Budgeting* harus sederhana dalam arti mudah dipahami oleh pelaksana dan juga mudah dilaksanakan tanpa menimbulkan kesulitan-kesulitan yang tidak perlu.
6. *e-Budgeting* harus akurat, detail, dapat dipertanggung jawabkan, dan bersifat transparan.

Melalui tujuan dan manfaat dalam pelaksanaan *electronic budgeting* yang telah dijabarkan di atas, maka korelasinya pada pelaksanaan *electronic budgeting* itu sendiri sesuai dengan perhitungan teori efektivitas maka dapat penulis lihat dari capaian program dan kegiatan yang telah ditetapkan oleh BPKAD Provinsi DKI Jakarta.

1. Efisiensi waktu

Melalui observasi yang penulis lakukan terhadap LKPD (Laporan Keuangan Pemerintah Daerah) Kelurahan Kebonkosong Provinsi DKI Jakarta tahun 2016 juga melalui wawancara kepada Lurah Kebonkosong Provinsi DKI Jakarta, ternyata didapat bahwa menggunakan sistem penyusunan anggaran menggunakan *electronic budgeting* memberikan dampak terhadap waktu lebih efisien, hal ini dapat dilihat dari proses penginputan komponen yang walaupun dirasa cukup banyak karena program dan kegiatan pada tiap SKPD/UKPD beragam jumlahnya tetapi dapat diminimalisir keterlambatannya. Walaupun hal tersebut, tetapi masih didapat SKPD/UKPD yang terlambat menginput komponen program dan kegiatan yang akan dimasukkan dalam anggaran tahun 2016n n menggunakan *electronic budgeting*, hal ini disebabkan oleh beberpaa factor yaitu system/jaringan dari pada website *electronic budgeting* tersebut.

2. Penggunaan standar harga mengenai Identifikasi masalah bahwa kinerja Lurah Kebonkosong Provinsi DKI Jakarta akan dipengaruhi oleh factor Internal organisasi. Salah satunya adalah, masih adanya perbedaan data antara laporan dengan fisik uang yang diterima. Hal ini terjadi ketika Pemerintah Provinsi DKI Jakarta masih menggunakan system pengelolaan keuangan daerah menggunakan SIPKD, dengan kebijakan yang dilakukan sekarang yaitu menggunakan *electronic budgeting*, terkhusus pada tahap penyusunan anggaran, maka yang diharapkan adalah tidak terjadi lagi hal yang tersebut di atas, karena standar satuan harga yang diusulkan SKPD/UKPD untuk menunjang program dan kegiatan yang dilakukan sudah diseragamkan dan diatur oleh Bappeda Provinsi DKI Jakarta menggunakan standar satuan harga.
3. Pengukuran kinerja kegiatan
Sesuai dengan visi dari pada Kelurahan Kebonkosong Jakarta yaitu Akuntabilitas, yang artinya dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan dan aset

daerah. Hal ini menjadi acuan pada pelaksanaan program dan kegiatan pada tahun 2014 telah dilaksanakan pengukuran kinerja kegiatan, dengan memangkas kegiatan yang kinerjanya dinilai tidak baik dan maksimal berjalan di tahun anggaran sebelumnya maka tidak dilanjutkan atau dikurangi persentasenya, dan sebaliknya untuk kegiatan dan program dengan ukuran kinerja baik maka akan dilanjutkan jika output dan outcomenya baik terhadap masyarakat.

4. Manajemen kendali anggaran

Maksud dari kendali anggaran adalah, dengan menggunakan system electronic budgeting hanya pejabat yang berwenang yang dapat mengendalikan anggaran. Tidak semua pejabat di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dapat menambah dan mengurangi bahkan mengganti atau mengubah anggaran sesuai kehendaknya.

5. Monitoring proses penganggaran

Gubernur, sebagai kepala daerah dapat melakukan pengawasan dan koordinasi kepada kepala SKPD/UKPD lainnya dengan menggunakan system electronic budgeting karena dengan mengklik di website saja pengawasan terhadap proses penganggaran dapat dilakukan.

7. Analisis anggaran

Dengan menggunakan electronic budgeting yang merupakan system yang terintegrasi dengan system pengelolaan keuangan daerah maka system pengelolaan keuangan daerah melalui e-audit dan system prosedur akuntansi pemerintahan Provinsi DKI Jakarta lebih sempurna.

selama 3 tahun penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sudah baik.

2. Hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *electronic budgeting* pada Kelurahan Kebonkosong adalah sebagai berikut:

- a. Perangkat Lunak (*software*) *electronic budgeting* yang cukup sulit dan rumit untuk dioperasikan.
- b. *Website electronic budgeting* yang terkadang sulit untuk diakses.
- c. Meningkatkan kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia di

Kelurahan Kebonkosong yang mengelola dan mengoperasikan *electronic budgeting* agar menjadi lebih kompeten dalam menangani ini.

3. Upaya yang dilakukan Kelurahan Kebonkosong sebagai berikut:

- a. Memberikan pelatihan yang lebih intensif kepada para pelaksana dan tenaga bantu Bendahara lalu mencari informasi tentang Diklat mengenai pengelolaan keuangan dan pengoperasian *electronic budgeting*.
- b. Melakukan penginputan data komponen *electronic budgeting* pada malam hari guna meminimalisir kemungkinan keterlambatan penyelesaian pekerjaan.
- c. Melakukan koordinasi langsung antara bendahara SKPD/UKPD dengan staf Bidang Anggaran pada BPKAD Provinsi DKI Jakarta serta konsultan *electronic budgeting*, jika mengalami kesulitan dalam proses pekerjaan.
- d. Merekrut pegawai yang mempunyai kemampuan yang memadai dalam di bidang komputerisasi serta pengelolaan keuangan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *Electronic Budgeting* di Kelurahan Kebonkosong dalam proses transisi penggunaan sistem yang baru dari SIPKD menjadi *electronic budgeting*. Dalam perjalanan pelaksanaannya,

REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan di atas, dengan segala keterbatasan penulis mencoba untuk memberikan beberapa saran, yaitu:

1. Seyogyanya pengimplementasian *electronic budgeting*, yang perlu mendapat perhatian adalah sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan *electronic*

budgeting seperti komputer dan jaringan internet.

2. Dalam hal perekrutan pegawai, seperti yang kita ketahui memerlukan waktu dan proses yang lama dan penambahan pegawai juga tidak selamanya menjadi solusi terbaik. Akan lebih baik apabila dengan cara mengefektifkan dan mengoptimalkan Sumber Daya Manusia yang ada, melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan yang lebih intensif untuk mewujudkan keterampilan dan kemahiran. Segala sesuatu yang dibuat oleh manusia kodratnya tentu banyak memiliki kesalahan dan kelemahan, Sebagaimana dalam pelaksanaan *electronic budgeting* ini, masih terjadi kesalahan yang dibuat. Untuk itu sikap cepat dan tanggap terhadap permasalahan yang timbul perlu ditingkatkan dengan cara membuat suatu kebijakan dalam pemecahan masalah tersebut.
3. Intensifikasi fungsi koordinasi melalui pengaturan mekanisme rapat yang lebih jelas dan penguatan peran dan fungsi di lingkungan Kelurahan Kebonkosong
4. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu mengadakan pendidikan dan pelatihan teknis fungsional kepada daerah lain yang ingin menggunakan sistem *electronic budgeting* ini di daerahnya karena jelas baik dan sangat efektif dalam penyusunan anggaran instansi pemerintah pada tata kelola keuangan daerah.
5. Untuk manfaat yang lebih dirasakan masyarakat, diharapkan tidak hanya pejabat tertentu yang bisa mengakses situs *electronic budgeting*, transparansi juga perlu dilakukan agar masyarakat mengetahui bagaimana Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mengelola anggaran yang dimiliki untuk kemaslahatan publik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Sumaryadi Nyoman I. 2005. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra utama.
- Soleh. Chabib. 1999. *Asas-Asas Manajemen*. Jatinangor. CV. Citra Utama
- Dwijowijoto, Riant Nugoro. *Kebijakan Publik. Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media
- Munandar M. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkordinasian Kerja Pengawasan Kerja*.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Creswell, John W. 2007. *Qualitative Inquiry and Research Design*. America: Sage Publication
- Gunawan, Imam. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta. Bumi Aksara
- Kumar, ranjit. 2011. *Research Methodology a Step by step for beginner. Third edition*. India: C&M Digitals (p)
- Ibrahim. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Miles, Mattew B dan A. Michael Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif*, Buku Sumber tentang metode-metode baru. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Mutiarin, Dyah dan Arif Zaenudin. 2014. *Manajemen Birokrasi dan Kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Purwanto, irwan agus dan dyah ratih sulistyawati. 2012. *Impelmentasi kebijakan publik: konsep dan aplikasinya di indonesia*. Yogyakarta: gava media.
- Andrianto, Waluyo. 2007. *Manajemen Publik. Konsep, Aplikasi & Implementasinya Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.
- Adisaputra, Gunawan, Marwan Asri, 2003. *Anggaran Perusahaan*, Buku I, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang
Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang
*Perimbangan Keuangan antara Peme-
rintahan Pusat dan Daerah*

Peraturan Pemerintah dalam negeri Nomor
59 tahun 2007 tentang *Pedoman
Pengelolaan Keuangan Daerah*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor
56 tahun 2005 tentang Sistem Informasi
Keuangan Daerah.

Peraturan Daerah Nomor 14 tahun 2011
tentang *Perancangan Pembangunan
Panganggaran Terpadu*

Peraturan Gubernur Nomor 145 tahun 2013
tentang *Penyusunan Rancangan
Anggaran Pendapatan dan Belanja
Daerah melalui Sistem Electronic
Budgeting*

Website

[http://www.kamusbahasaIndonesia.org/
pengertian pelaksanaan.](http://www.kamusbahasaIndonesia.org/pengertian-pelaksanaan)

[http://aodesyamri.net/2015/01/02/defenisi-
konsep-menurut-para-ahli/](http://aodesyamri.net/2015/01/02/defenisi-konsep-menurut-para-ahli/)

[http://repository.usu.ac.id/
bitstream/123456789/39484/4/
Chapter%20II.pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/39484/4/Chapter%20II.pdf)

<http://www.ahok.org.id>

<http://kbbi.web.id>