



---

## **Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Manggarai**

*Analysis of the Effectiveness of Regional Financial Management of the Manggarai Regency Government*

**<sup>1)</sup> Aprianus Edwin Gendong, <sup>2)</sup> Nikson Tameno, <sup>3)</sup> Petrus E. de Rozari**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia

\*Email: <sup>1)</sup> [edwingendong09@gmail.com](mailto:edwingendong09@gmail.com), <sup>2)</sup> [niksontameno@gmail.com](mailto:niksontameno@gmail.com), <sup>3)</sup> [petrus.rozari@staf.undana.ac.id](mailto:petrus.rozari@staf.undana.ac.id)

\*Correspondence: <sup>1)</sup> Aprianus Edwin Gendong

---

DOI:

10.59141/comserva.v3i09.1156

### **ABSTRAK**

Pentingnya kontrol anggaran untuk memastikan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah menjadi fokus. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada pemerintah Kabupaten Manggarai. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten Manggarai berjalan kurang efektif. Kurang efektifnya pengelolaan keuangan daerah pada Kabupaten manggarai disebabkan karena mekanisme dalam pelaksanaan dan penatausahaan pengelolaan keuangan daerah tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku sehingga terjadi adanya temuan kelebihan pembayaran pada belanja/pengeluaran daerah antara lain belanja modal dan pegawai, hal di ketahui dari audit/pemeriksaan yang di lakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap laporan keuangan pemerintah daerah Kabupaten Manggarai. Terdapat beberapa kendala atau faktor penghambat efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada Kabupaten Manggarai yaitu faktor penghambat dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada Kabupaten Manggarai yaitu; faktor sumber daya manusia, peranan pemimpin, komitmen organisasi, sistem informasi dan karakteristik organisasi.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Keuangan Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah

### **ABSTRACT**

*The importance of budget control to ensure effectiveness, efficiency, transparency, and accountability in regional financial management is in focus. This research aims to explain the effectiveness of regional financial management in the Manggarai Regency government. This research use descriptive qualitative approach. Data collection used was through interviews, observation and documentation. The results of the research show that regional financial management in Manggarai Regency is running less effectively. The lack of effective regional financial management in Manggarai Regency is due to the mechanism for implementing and administering regional financial management not being carried out in accordance with the applicable provisions and regulations, resulting in the discovery of excess payments in regional*

*expenditures, including capital and employee expenditures, this is known from audits/examinations carried out by the Financial Audit Agency (BPK) on the financial reports of the regional government of Manggarai Regency. There are several obstacles or factors inhibiting the effectiveness of regional financial management in Manggarai Regency, namely inhibiting factors in the implementation of regional financial management in Manggarai Regency, namely; human resource factors, role of leaders, organizational commitment, information systems and organizational characteristics.*

***Keywords:*** *Effectiveness, Regional Finance, Regional Financial Management*

---

## **PENDAHULUAN**

Reformasi di berbagai sektor yang didukung oleh partisipasi masyarakat dalam menanggapi permasalahan baik di tingkat pusat maupun daerah, menghasilkan implementasi otonomi daerah sebagai bagian dari tuntutan reformasi. Indonesia memasuki Era Otonomi Daerah dengan Undang-Undang No. 22 tahun 1999 (kemudian menjadi UU No. 32 tahun 2004) dan UU No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Otonomi daerah memberikan kewenangan sepenuhnya kepada pemerintah daerah untuk mengurus dan mengatur pembangunan berdasarkan kepentingan dan aspirasi masyarakat (Christia & Ispriyarso, 2019) (Hastuti, 2018). Namun, implementasi otonomi daerah dihadapkan pada masalah penganggaran sebagai unsur krusial dalam pembiayaan pembangunan dan pelayanan masyarakat. Pentingnya kontrol anggaran untuk memastikan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah menjadi fokus.

Pimpinan daerah memiliki peran strategis dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah, dan keberhasilan tergantung pada kemampuan mereka untuk mengelola sumber daya secara optimal (Mardiasmo, 2021). Pasal 156 ayat (1) Undang-Undang No. 32 tahun 2004 menegaskan kepala daerah sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Oleh karena itu, diperlukan kecakapan tinggi untuk memastikan pengelolaan keuangan daerah yang efektif dan efisien guna mencapai tujuan pembangunan. Lima prinsip pengelolaan keuangan daerah, yaitu akuntabilitas, value for money, kejujuran, transparansi, dan pengendalian, menjadi dasar untuk mencapai tujuan tersebut. Peran DPRD dan masyarakat dalam pertanggungjawaban publik menjadi krusial untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam seluruh proses penganggaran dan pengelolaan keuangan daerah. (Halim, 2007:42).

Paradigma baru pengelolaan keuangan daerah dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah kemudian di ikuti dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, hal ini mengindikasikan keuangan daerah harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk kepentingan daerah. Konsekuensi logis dari pelaksanaan peraturan perundang-undangan adalah daerah diberikan kewenangan yang lebih besar dalam mengatur sumber dayanya termasuk (Lelan, 2019). Efektivitas pengelolaan keuangan daerah adalah tercapainya tujuan pengelolaan keuangan daerah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan yang dilaksanakan pemerintah daerah dalam melaksanakan kegiatan daerahnya (Lamusu, 2016).

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil kerja dengan sasaran yang telah ditentukan. Secara sederhana efektivitas adalah perbandingan outcome dengan output (Erawan et al., 2018). Efektivitas adalah hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif program kegiatan, atau organisasi (Polii et al., 2020) (Sari et

al., 2022). Dalam prinsip efisiensi dan efektivitas anggaran, hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana memanfaatkan uang sebaik atau serendah mungkin supaya dapat menghasilkan perbaikan pelayanan kesejahteraan yang maksimal guna kepentingan masyarakat (Trianto, 2016). Mardiasmo (2009:132) menjelaskan bahwa Efektivitas adalah tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan outcome dan income. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wesely*).

Berdasarkan hasil Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) atas laporan keuangan pemerintah Kabupaten Manggarai bahwa dari tahun 2018 sampai tahun 2021 Pemerintah Kabupaten Manggarai berhasil memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP). Namun demikian jika dilihat dari data target dan realisasi pendapatan daerah kabupaten manggarai selama 5 tahun dari tahun 2017- 2021 dari presentase realisasinya cenderung fluktuatif dan bahkan 3 tahun terakhir terus mengalami penurunan dengan hal tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan keuangan belum dilakukan dengan baik.

Laporan keuangan atau realisasi anggaran daerah Pemerintah Kabupaten Manggarai untuk tahun anggaran 2017-2021 menunjukkan kinerja keuangan yang stabil dan transparan, sebagaimana tercermin dari opini wajar tanpa pengecualian (WTP) yang diterima dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia selama empat tahun berturut-turut. Data pendapatan daerah pada periode tersebut mengungkapkan tren yang beragam. Pendapatan mencapai puncaknya pada tahun 2019 dengan Rp. 1.229.400.675.074,51 dan presentasi realisasi 100,36%, tetapi mengalami penurunan pada tahun 2021 menjadi Rp. 1.142.553.988.621,43 dengan presentase realisasi 97,54%, menjadi angka terendah selama lima tahun. Pentingnya pengelolaan keuangan daerah yang efektif dan akuntabel diakui melalui implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 2008. Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan transparansi, efisiensi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (Zalni, 2013).

Hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Manggarai Tahun Anggaran (TA) 2017-2021 mengungkapkan salah satu temuannya terdapat pada sisi belanja daerah dimana Kelebihan Pembayaran menjadi suatu permasalahan pengelolaan keuangan yang selalu muncul setiap tahunnya hal itu dibuktikan selama 5 tahun terakhir terdapat beberapa temuan terkait kelebihan pembayaran dalam laporan keuangan pemerintah daerah kabupaten yang telah diaudit oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dimana hanya tahun 2019 saja yang tidak terdapat masalah temuan kelebihan pembayaran. beberapa temuan-temuan tersebut dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1**  
**Data Kelebihan Pembayaran Tahun 2017-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Total</b>
2017	Kelebihan pembayaran atas pekerjaan pembangunan pasar puni pada badan keuangan.	Rp65.700.660,61.
2018	Kelebihan Pembayaran Tunjangan Kepada 97 Pegawai Negeri Sipil yang. Sedang Tugas Belajar Sebesar	Rp195.490.000,00.
2020	Kelebihan Pembayaran atas Sepuluh Paket Pekerjaan pada Tiga OPD	Rp839.093.941,17
2021	Kelebihan Pembayaran Gaji dan Tunjangan kepada Pegawai yang Melaksanakan Tugas Belajar, Pensiun dan Meninggal Dunia.	Rp147.784.304,00

Berdasarkan data dari tabel 1, Kabupaten Manggarai mengalami kelebihan pembayaran dalam periode tahun 2017-2021. Pada tahun anggaran 2017, anggaran belanja modal mencapai

Rp252.248.803.473,00, dengan realisasi sebesar 90,49% dari anggaran, termasuk kelebihan pembayaran pada pekerjaan jalan dan perhitungan kenaikan volume pekerjaan adendum. Pada tahun berikutnya, belanja pegawai tahun 2018 mencapai Rp379.705.409.161,00, dengan realisasi 96,52%, namun terdapat ketidaksesuaian tunjangan fungsional bagi 25 PNS. Pada tahun 2020, belanja modal mencapai Rp203.670.447.869,00, melebihi anggaran sebesar 1,60%, dengan kelebihan pembayaran terkait beberapa paket pekerjaan. Pada tahun 2021, belanja pegawai mencapai Rp431.388.934.764,00, dengan realisasi 94,17%, namun ditemukan kelebihan pembayaran gaji dan tunjangan kepada pegawai yang melaksanakan tugas belajar, pensiun, dan yang telah meninggal dunia. Selain itu, evaluasi menyimpulkan bahwa pengelolaan keuangan daerah masih belum efektif, ditandai dengan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan lemahnya sistem pengendalian internal.

Menurut Asin et al., (2021) Efektivitas yaitu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Karena itu efektivitas menunjukkan pada kaitan antara output atau apa yang sudah dicapai atau hasil yang sesungguhnya tercapai dengan target atau apa yang sudah ditetapkan dalam rencana atau hasil yang diinginkan. Suatu organisasi dikatakan efektif jika output yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan. Efektivitas menunjukkan suatu keberhasilan pencapaian sasaran organisasional, sehingga efektivitas digambarkan sebagai suatu ukuran apakah menajer mengerjakan pekerja dengan benar.

Atas persoalan-persoalan tersebut terkait pengelolaan keuangan daerah kabupaten manggarai memperjelas bahwa opini Pemeriksaan keuangan dilakukan oleh BPK hanya memberikan pernyataan tentang tingkat kewajaran informasi yang disajikan dalam laporan keuangan pemerintah serta Untuk memperoleh keyakinan yang memadai tentang apakah laporan keuangan bebas dari salah saji material. Tujuan peneliti dalam melakukan Penelitian ini adalah untuk menjelaskan efektivitas pengelolaan keuangan daerah pemerintah Kabupaten Manggarai dan menjelaskan apa saja faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai, untuk menggali data mengenai efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Manggarai serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan juga masukan bagi pemerintah daerah dalam mengelolah keuangan daerah kabupaten Manggarai serta dalam hal mengambil kebijakan, arah dan strategi di dalam perbaikan efektivitas pengelolaan Keuangan dimasa yang akan datang.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan studi kasus lapangan yang dilakukan di Badan Pengelola Aset dan Keuangan Daerah (BPKAD) Kabupaten Manggara. Metode kualitatif digunakan untuk analisis deskriptif dengan fokus pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Manggarai. Penelitian ini membatasi objek permasalahan agar fokus dan tidak terjebak pada data yang terlalu banyak. Sumber data primer diperoleh dari informan di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai melalui wawancara, sedangkan data sekunder berupa laporan keuangan pemerintah daerah Manggarai.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Informan penelitian terdiri dari Kepala BPKAD sebagai Kepala SKPKD dan PPKD, Kepala Bidang Anggaran, Kepala Bidang Perbendaharaan, serta Kepala Bidang Akuntansi Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai. Teknik purposive sampling digunakan untuk memilih narasumber yang memiliki pengetahuan luas dan mendalam mengenai permasalahan penelitian. Setelah pengumpulan data, dilakukan pengolahan dan analisis untuk menyusun catatan temuan secara sistematis melalui

wawancara, observasi, dan sumber lainnya, dengan tujuan meningkatkan pemahaman peneliti terhadap fokus penelitian tentang efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Manggarai**

Efektivitas pengelolaan keuangan daerah dapat di jelaskan dalam bentuk siklus pengelolaan keuangan daerah Menurut Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, berdasarkan hasil penelitian Siklus pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai dapat di gambarkan sebagai berikut:

##### **1. Tahap Perencanaan dan Penganggaran.**

Perencanaan dan penganggaran merupakan bagian dari proses penentuan kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, sehingga salah satu keluaran dari perencanaan adalah penganggaran. Perencanaan kebutuhan dan penganggaran pengelolaan keuangan pada pemerintah daerah Kabupaten Manggarai sesuai wawancara bersama bapak Robertus C. Bosko selaku Kepala Badan Keuangan Dan Aset atau kepala satuan kerja pengelola keuangan daerah (SKPKD)/pejabat pengelola keuangan daerah (PPKD) kabupaten manggarai mengatakan bahwa:

*“betul adek, untuk penyusunan kebutuhan dan penganggaran (APBD) kabupaten kita sendiri itu disusun melalu dokumen rencana kerja anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) dan berpedoman pada rancangan kerja pemerintah daerah (RKPD) dengan memperhatikan ketersediaan anggaran yang ada.”*

Hal senada juga di sampaikan oleh Bapak Raymond Y.Dampung selaku Kepala Bidang Anggaran Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai menyatakan bahwa:

*“proses penyusunan kebutuhan dan penganggaran pengelolaan keuangan daerah pada pemerintah kabupaten manggarai itu sendiri kraeng, dituangkan dalam dokumen rencana kerja pemerintah daerah. yang dimana melalui RKPD ini nantinya menjadi patokan bagi setiap SKPD dalam membuat rencana anggaran dan biaya yaitu RKA-SKPD. proses selanjutnya nana, itu lakukan verifikasi dan menyesuaikan antara RKA tadi dengan KUA dan PPAS yang merupakan penjabaran dari RKPD dan RPJMD. selanjutnya ketika semua RKA dari semua skpd tadi sudah sudah di verifikasi selanjutnya PPKD akan menyusun Perda tentang APBD yang prosesnya hampir sama dengan RKA tadi dimana harus melalui proses verifikasi dan pengesahan yang melibatkan DPRD dan Kepala Daerah. intinya kraeng, proses perencanaan dan penganggaran di kabupaten manggarai prosesnya cukup rumit karena melibatkan semua pihak baik itu legislatif, eksekutif maupun pihak lain yang terlibat. namun demikian kraeng, kami patut bersyukur karena selama ini tidak ada kendala yang cukup berarti karena peran dari perencanaan dan penganggaran ini cukup penting dalam pengelolaan keuangan. selain itu kraeng, berkat kerja sama dan komunikasi yang terjalin baik antara DPRD dengan pemerintah daerahnya kita itu salah satu faktor yang membuat semua proses berjalan dengan lancar.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan kebutuhan dan penganggaran pengelolaan keuangan daerah oleh setiap SKPD yang ada di Kabupaten Manggarai dilakukan melalui dokumen rencana kerja anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) dan berbedoman pada rancangan kerja pemerintah daerah (RKPD). perencanaan kebutuhan dan penganggaran di kabupaten manggarai sendiri mengacu pada anggaran berbasis kinerja, dimana tujuan dan indikator kinerja dari suatu program/kegiatan harus ditentukan dengan jelas dan terukur untuk

mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan sumberdaya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam kerangka jangka menengah.

## **2. Tahap Pelaksanaan**

Pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada pemerintah daerah mengacu pada pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja (APBD) yang berpedoman pada Perda APBD yang dibuat dalam proses perencanaan dan penganggaran. Hasil wawancara bersama bapak Robertus C. Bosko, selaku Kepala Badan Keuangan Dan Aset Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah dilakukan oleh setiap SKPD di bawah naungan Badan Keuangan dan Aset Daerah disusun berdasarkan DPA SKPD dan mengacu pada Perda APBD yang telah ditetapkan.

*“Betul adek untuk pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah di kabupaten kita selama ini, mengikuti Perda APBD yang telah di sahkan dan harus berpedoman pada DPA-SKPD yang sebelumnya telah di verifikasi. jadi adek, penting bahwasanya itu semua kantor harus paham betul mengenai Perda APBD dan DPA SKPD nya masing masing.”*

Bapak Raymond Y. Dampung selaku Kepala bidang anggaran badan keuangan Kabupaten Manggarai menambahkan bahwa:

*“Untuk proses pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Manggarai (pelaksanaan APBD) sendiri kraeng, disusun berdasarkan DPA SKPD yang telah di verifikasi oleh tim anggaran pemerintah daerah (TAPD). namun kraeng, selama ini pelaksanaan APBD di kabupaten manggarai khususnya belanja dibeberapa SKPD menemui banyak persoalan karena banyak terdapat banyak temuan khusus pada belanja pegawai dan belanja modal, jadi hal ini menegaskan bahwa pelaksanaan pengelolaan keuangan atau anggaran yang ada tidak berjalan dengan efektif karena tidak sesuai dengan DPA yang telah di buat”.*

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten manggarai dilakukan berdasarkan dokumen pelaksana anggaran yang telah ditetapkan.

## **3. Tahap Penatausahaan**

Kegiatan penatausahaan keuangan meliputi pengendalian terhadap pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah melalui dua alur yaitu penatausahaan pendapatan dan penatausahaan pengeluaran. Dalam melakukan penatausahaan, khususnya belanja daerah bendahara pengeluaran memiliki peran penting dalam melaksanakan tugas-tugas kebendaharaan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Bendahara Pengeluaran memiliki tugas mengelola uang persediaan, menerima, menyimpan, menatausahakan, dan membukukan uang dalam pengelolaannya, melakukan pengujian dan pembayaran berdasarkan perintah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), menolak perintah pembayaran apabila tidak memenuhi persyaratan untuk dibayarkan dan tugas lain sesuai peraturan kepala daerah. Hasil wawancara bersama bapak Yohanes P. Bright Genggar selaku kepala bidang perbendaharaan Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai menuturkan bahwa:

*“Rangkaian kegiatan pelaksanaan dan penatausahaan keuangan daerah khususnya belanja modal dan pegawai dikabupaten manggarai tidak berjalan dengan baik ase. ini disebabkan pemahaman dan kesadaran dari pejabat pengelola keuangan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sangat minim ase. perlu di ingat ase, Dalam hal belanja pegawai mekanisme yang dilakukan melalui SPP-LS gaji dan tunjangan namun karena terlambatnya Sk Tugas Belajar, Sk Pensiun, Kematian Dan Meninggal Dunia yang nantinya menyebabkan hal tersebut luput dari verifikasi yang dilakukan kami selaku juru bayar bayar (BUD). selain itu ase, perlu di ingat bahwa Dalam hal belanja*

modal mekanisme yang dilakukan biasanya melalui SPP-LS barang dan jasa namun karena kurang cermatnya konsultan pengawas, PPK, dan panitia pemeriksa hasil pekerjaan dalam mengawasi dan memeriksa pelaksanaan teknis kegiatan yang menyebabkan adanya kelebihan pembayaran karena bendahara akan menilai dokumen SPP sudah lengkap dan bendahara tinggal menerbitkan SP2D, di situlah pokok permasalahannya ada karena memang secara regulasi tidak boleh dilakukan karena semua terikat pada aturan, yang jadinya kami hanya bisa memang memaklumi memang masih banyak (human error) yang terjadi.”

Hal senada juga disampaikan oleh ibu Tagus Yenita Maria selaku kepala bidang akuntansi pada badan keuangan dan aset daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

“Betul nana, untuk penatausahaan pengelolaan keuangan daerah pada pemerintah kabupaten manggarai bisa kita lihat khususnya pada penatausahaan pengeluaran yaitu pada belanja modal dan pegawai selama beberapa tahun terakhir yakni 2017-2021 seringkali didapati adanya bahkan ada temuan kelebihan pembayaram yang berulang di beberapa SKPD. temuan kelebihan pembayaran hal tersebut di sebabkan pejabat pengelola keuangan khususnya pada SKPD yang bersangkutan lalai akan tugas dan tanggung jawabnya. selain itu nana, juga penyebabnya karena SKPD yang bersangkutan (Bendahara Gaji SKPD dan Operator Gaji) belum atau terlambat menyerahkan salinan SK Tugas Belajar dan SK Pensiun Pegawai ke Bidang Perbendaharaan Badan Keuangan dan Aset Daerah serta belum memahami peraturan terbaru terkait pemberian tunjangan kepada pegawai yang melaksanakan tugas belajar, berstatus pensiun dan meninggal dunia.”

Hal Yang sama juga di sampaikan oleh bapak Robertus C. Bosko selaku Kepala Badan Keuangan Dan Aset Kabupaten Manggarai yang mengatakan bahwa

“Kasarnya adek, tugas dari badan keuangan sendiri hanya sebagai juru bayar dalam hal ini badan keuangan memeriksa dokumen surat perintah membayar (SPM) dan menerbitkan SP2D, untuk kelengkapan dari dokumen SPP- LS sendiri itu akan menjadi tanggung jawab dari SKPD yang bersangkutan. Hal ini bisa kita lihat pada belanja pegawai sendiri adek, contohnya temuan kelebihan pada belanja pegawai yang mau/akan pensiun itu salah satu penyebabnya karena masing-masing pegawai yang mau/akan pensiun belum mengurus dokumen terkait dengan SK pensiun di BKPSDMD sehingga SK tersebut terlambat dilaporkan ke Bidang Perbendaharaan yang jadinya kami mau tidak mau tetap bayar karena dokumen dari kantor yang bersangkutan kami rasa sudah lengkap. jadi masalahnya bukan hanya di SKPD nya sendiri adek, tapi di pegawai yang bersangkutan juga“

Dari hasil wawancara diatas dapat di simpulkan bahwa rangkaian kegiatan penatausahaan pengelolaan keuangan daerah dalam hal penatausahaan pengeluaran yaitu pada belanja modal dan pegawai khususnya mekanisme penerbitan SPP-LS tidak berjalan dengan baik hal tersebut di sebabkan pengetahuan dan pemahaman dari sumber daya manusia dalam penatausahaan pengelolaan keuangan yang ada dalam penugasanya.

#### **4. Tahap Pelaporan dan Pertanggungjawaban**

Pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah harus disusun berdasarkan standar akuntansi pemerintah (SAP) yang berbasis akrual dan diatur sesuai dengan undang-undang yang berlaku. hasil wawancara bersama Ibu Tagus Yenita Maria selaku kepala Bidang Akuntansi Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

“Jadi nana, bentuk pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan yang kita lakukan di sajikan dalam bentuk Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dimana laporan keuangan pemerintah daerah sendiri di susun dari laporan-laporan keuangan tingkat SKPD yang sudah di konsolidasikan dan harus sesuai dengan standar akuntansi pemerintah yang berbasis akrual sesuai dengan undang-undang yang berlaku dan nantinya nana proses ini akan melibatkan banyak pihak baik itu PEMDA sendiri, DPRD dan BPK. nah, untuk temuan kelebihan pembayaran sendiri nana itu nanti akan di temui ketika BPK akan mengaudit laporan keuangan kita, yang dimana nanti BPK atas temuan yang ada akan meromendasikan solusi terkait tindak lanjut adanya temuan kelebihan pembayaran yang biasanya hal ini melalui bapak bupati kemudian beliau akan menyampaikan rekomendasi kepada kepala SKPD terkait dan biasanya rekomendasinya berupa perintah untuk menarik kembali atau menyeter kelebihan pembayaran kepada PNS atau kontraktor serta memberikan peringatan tertulis kepada PPK-SKPD, PPHP dan konsultan pengawas supaya lebih cermat lagi dalam memeriksa dan mengawasi jalannya kegiatan dan hasil pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. setelah itu nana, rekomendasi kemudian di tindak lanjuti dimana mekanisme pengembalian kelebihan pembayarannya itu nanti menggunakan mekanisme Surat Tanda Setoran (STS) yang mempunyai rekeningnya sendiri dan biasanya pembayarannya bisa di cicil juga bisa langsung di bayar. untuk kelebihan pembayaran yang sudah di setor nanti itu di masukan dalam pos penerimaan lain-lain yang sah dalam PAD dan untuk kelebihan pembayaran yang belum di setor itu nanti di masukan dalam utang untuk neraca tahun anggaran berikutnya. jadi singkatnya begitu nana.”

Hal yang sama di sampaikan oleh Bapak Yohanes P. Bright Genggar, selaku Kepala Bidang Perbendaharaan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

“Betul ase, untuk pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah di awali oleh masing masing skpd menyampaikan laporan keuangannya kepada badan keuangan, kemudian badan keuangan selaku SKPKD (Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah) menyusun laporan keuangan pemerintah daerah yang kemudian di sampaikan kepada DPRD dan diperiksa oleh BPK. jadi kita juga patut berbangga adek, karena untuk pelaporan dan pertanggungjawaban di kita punya kabupaten selama ini sudah bagus dan sesuai dengan prosedur itu kita bisa lihat selama beberapa tahun belakangan kita sudah mendapat WTP artinya pelaporan dan pertanggungjawaban yang kita lakukan sudah sesuai. namun untuk temuan kelebihan pembayaran yang adek sampaikan itu tidak terlalu mempengaruhi tingkat materialitas pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan yang ada.”

Dari hasil wawancara diatas dapat di simpulkan bahwa bentuk pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah pemerintah Kabupaten Manggarai di susun dan di sajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) dalam bentuk laporan keuangan pemerintah daerah yang merupakan hasil dari konsolidasi laporan-laporan keuangan setiap SKPD yang kemudian di awasi oleh DPRD (dewan perwakilan rakyat daerah) dan di audit/di periksa oleh BPK (badan pemeriksa keuangan).

### **Faktor-Faktor Penghambat Pengelolaan Keuangan daerah pada Kabupaten Manggarai:**

Analisis faktor-faktor penghambat pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

## 1. Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara bersama Bapak Raymond Y. Dampung, selaku Kepala Bidang Anggaran Badan Keuangan Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“Betul kraeng, permasalahan yang temuan yang ada selama ini itu karena kesadaran dari pejabat SKPD (operator gaji) dalam menyerahkan salinan SK Tugas Belajar dan SK Pensiun Pegawai merupakan salah satu faktor kelalaian manusia yang menyebabkan ada kelebihan pembayaran pada belanja pegawai, selain faktor lainnya yaitu masing-masing pegawai yang akan pensiun belum mengurus dokumen terkait dengan SK pensiun di BKPSDMD sehingga SK tersebut terlambat dilaporkan ke Bidang Perbendaharaan Badan Keuangan dan Aset Daerah.”*

Wawancara bersama Bapak Robertus C. Bosko, selaku kepala Badan Keuangan Kabupaten Manggarai juga mengatakan bahwa:

*“Betul adek, untuk selama ini kelebihan pembayaran pada belanja pegawai biasanya disebabkan oleh yang bersangkutan dalam hal ini PNS yang menerima kelebihan pembayaran tidak melaporkan kelebihan pembayaran atas gaji yang diterima karena biasanya untuk yang melakukan tugas belajar hanya akan menerima gaji pokok saja dan tunjangan akan jabatannya tidak akan diberikan, selain itu pengetahuan dari operator gaji terkait aturan baru juga merupakan salah satu faktor yang menjadi penyebab terjadinya kelebihan pembayaran yang di maksud.”*

Selain itu wawancara bersama Bapak Yohanes P. Bright Genggar, selaku Kepala Bidang Perbendaharaan, Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“ia ase, di belanja modal sendiri kelebihan pembayaran atas pekerjaan fisik biasanya disebabkan oleh PPK dan konsultan itu kurang memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam mengawasi pelaksanaan pekerjaan. sehingga pada akhirnya akan menyebabkan adanya kelebihan pembayaran karena pelaksanaan kegiatan tidak sesuai dengan rencana awal yang telah di tetapkan.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa faktor kesadaran dan pemahaman sumber daya manusia sebagai Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan dan operator gaji dalam memahami tugas dan tanggungjawabnya merupakan kendala utama dalam proses penatausahaan belanja daerah.

## 2. Sistem informasi

Wawancara bersama Ibu Tagus Yenita Maria, selaku kepala Bidang Akuntansi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“jadi nana, aplikasi system informasi yang digunakan oleh badan keungan dan semua SKPD di lingkup kerja kabupaten manggarai menggunakan 2 aplikasi yaitu SIPD (sistem informasi pemerintah daerah) untuk perencanaan dan penganggaran serta FMIS (financial management information system) untuk pelaksanaan hingga pertanggung jawaban. namun nana, sistem informasi ini baru di gunakan sejak tahun 2022 dan tahun sebelumnya (2021) hanya menggunakan SIPD yang merupakan transisi dari SIMDA versi lama dan sering mengalami kendala (Troubleshooting) dalam penggunaannya, baik dari sistemnya itu sendiri maupun dari segi pengguna (user) khususnya pada tingkat SKPD-SKPD terkait karena membutuhkan waktu dilakukan penyesuaian dalam penggunaannya.”*

Wawancara bersama Bapak Yohanes P. Bright Genggar, selaku Kepala Bidang Perbendaharaan, Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“Pengelolaan daerah Kabupaten Manggarai selama ini adek, menggunakan by system. By system ini sudah diatur lebih lanjut dari regulasi pusat dengan menggunakan SIPD dan FMIS mulai dari perencanaan anggaran, penatausahaan sampai dengan pelaporan. Sampai dengan saat ini kita*

ketahui bahwa system tersebut baru di gunakan sejak tahun lalu (2022) dan sebelum itu masih menggunakan SIMDA versi lama dan dirubah menjadi SIPD yang belum berjalan secara optimal sehingga karena sering mengalami hambatan hambatan dalam hal teknis khususnya dalam hal penatausahaan belanja daerah.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat di simpulkan bahwa ketersediaan sistem informasi yang kurang memadai serta pengetahuan dari pengguna sistem informasi itu sendiri turut mempengaruhi pengelolaan keuangan yang ada khususnya penatausahaan pengelolaan keuangan.

### **3. Komitmen organisasi**

Hasil Wawancara bersama Ibu Tagus Yenita Maria, selaku Kepala Bidang Akuntansi pada Badan Keuangan Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“betul nana, selama kami rasa sangat kurang komitmen dari SKPD yang bersangkutan dalam pengelolaan keuangan daerah yang ada dalam penguasaan yaitu kurang tegas dalam memberikan teguran kepada panitia pemeriksa hasil pekerjaan, konsultan pengawas dan pejabat pejabat pembuat komitmen dalam mengawasi pelaksanaan fisik pekerjaan.”*

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Yohanes P. Bright Genggar, selaku Kepala Bidang Perbendaharaan, Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai yang mengatakan bahwa:

*“betul adek, sangat perlu itu adanya komitmen kuat dari SKPD-SKPD di bawah naungan kita dalam hal ini SKPD yang terdapat kelebihan pembayaran dalam membangun koordinasi dengan badan keuangan dalam hal ini bendahara umum daerah dalam menyampaikan salinan SK tugas belajar dan SK pensiun Pegawai kepada operator gaji pada bidang perbendaharaan badan keuangan.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dituntut adanya komitmen yang kuat dari SKPD-SKPD di bawah naungan badan keuangan Kabupaten Manggarai dalam pengelolaan keuangan daerah yang ada di dalam penguasaannya yaitu dengan kemauan untuk mengusahakan tercapainya tujuan organisasi melalui pembenahan pembenahan yang harus dilakukan seperti membangun koordinasi dan komunikasi dengan Badan Keuangan Dalam Hal Ini PPKD Selaku Bendahara Umum Daerah dalam menyampaikan salinan SK tugas belajar dan laporan fisik hasil pekerjaan.

### **4. Peranan kepemimpinan**

Wawancara bersama Bapak Raymond Y.Dampung, selaku Kepala Bidang Anggaran Badan Keuangan Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“sangat betul kraeng, peran pemimpin juga mempengaruhi karena kami lihat selama ini kurang sekali perhatian dari beberapa kepala SKPD terkait dalam melaporkan hasil temuan kelebihan pembayaran belanja modal pada SKPD nya serta kurang tegasnya dalam memberikan teguran kepada panitia pelaksana kerja dan konsultan pengawas dalam hal kelebihan pembayaran pada belanja modal yakni fisik pekerjaan.”*

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Tagus Yenita Maria, selaku Kepala Bidang Akuntansi pada Badan Keuangan Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“itu betul nana, jadi selama ini kita lihat peran pimpinan terkait pengelolaan keuangan yang ada itu sangat kurang, karena seperti kita ketahui bahwa kepala SKPD itu tidak bekerja sendiri melainkan ada pendelegasian wewenang atau tugas kepada bawahan khususnya kepada PPTK dan PPK-SKPD atau juga pejabat lainnya yang terlibat dalam pengelolaan keuangan atau anggaran yang ada pada SKPD tersebut. itu bisa lihat pada belanja pegawai sendiri nana, dimana ada temuan kelebihan pembayaran karena keterlambatan penyampaian SK tugas belajar, pensiun, meninggal dunia dan dokumen lainnya yang pada umumnya itu semua harus melalui kepala SKPD yang*

*bersangkutan untuk di setuju dan di tanda tangani, namun ternyata luput dari perhatian kepala SKPD yang bersangkutan sehingga pada akhirnya hal tersebut akan menjadi temuan yang di dapati oleh BPK.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka hal yang penting harus diperhatikan adalah perhatian yang kuat dan ketegasan dari kepala opd terkait dalam memberikan teguran kepada pihak ketiga dalam hal ini kontraktor ataupun PPK dalam mengawasi pelaksanaan fisik pekerjaan Selain itu juga dalam hal belanja pegawai Kepala opd yang bersangkutan juga terlambat dalam menyampaikan SK tugas belajar pada hal kelebihan pembayaran pada gaji dan tunjangan dan hal lainnya terkait kelebihan pembayaran pada belanja pegawai.

### **Karakteristik Organisasi**

Dalam hasil wawancara bersama Bapak Robertus C. Bosko, selaku Kepala Badan Keuangan Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa:

*“betul adek, ruang lingkup kerja badan keuangan Kabupaten Manggarai yang begitu luas yang membawahi sekitar 49 SKPD yang kemungkinan tahun ini juga bertambah menjadi 52 SKPD merupakan salah satu faktor penghambat efektivitas pengelolaan keuangan daerah yang ada.”*

Hal yang sama juga dikatakan oleh Bapak Raymond Y.Dampung, selaku Kepala Bidang Anggaran Badan Keuangan dan Aset Kabupaten Manggarai mengatakan bahwa

*“Badan keuangan dan aset Kabupaten Manggarai sendiri kraeng, dengan karakteristik organisasi yang besar yang mempengaruhi Sekian banyak SKPD merupakan salah satu faktor penghambat dalam pengelolaan keuangan daerah.”*

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa karakter karakteristik struktur organisasi yang besar mempunyai pengaruh yang besar pula terhadap pengelolaan keuangan daerah yang ada dalam penguasaannya.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **Analisis efektivitas pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai.**

Analisis efektivitas pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai adalah sebagai berikut:

##### **1. Tahap Perencanaan dan Penganggaran.**

Penelitian pada Badan Pengelola Aset dan Keuangan Daerah Kabupaten Manggarai menunjukkan bahwa mekanisme ini dijalankan secara efektif, melibatkan seluruh pihak terkait dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. adapun alur perencanaan dan penganggaran pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai dapat di jelaskan sebagai berikut:

- a. kepala Daerah menyusun rancangan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) Pendapatan dan Belanja Daerah dan rancangan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) yang berpedoman pada rencana kerja pemerintah daerah (RKPD) paling lambat minggu satu (1) bulan juli.
- b. Setelah rancangan KUA dan rancangan PPAS selesai dibuat, Kepala Daerah menyampaikan kepada DPRD paling lambat minggu kedua (2) bulan Juli untuk dibahas dan disepakati bersama antara Kepala Daerah dan DPRD.
- c. Kesepakatan terhadap rancangan KUA dan rancangan PPAS tersebut ditandatangani oleh Kepala Daerah dan pimpinan DPRD paling lambat minggu kedua (2) bulan Agustus. KUA dan PPAS yang telah disepakati Kepala Daerah bersama DPRD menjadi pedoman bagi perangkat daerah dalam menyusun RKA SKPD

- d. Apabila Kepala Daerah dan DPRD tidak ada kesepakatan terhadap rancangan KUA dan rancangan tersebut, paling lama 6 (enam) minggu sejak rancangan KUA dan rancangan PPAS yang disampaikan kepada DPRD, Kepala Daerah menyampaikan Rancangan Perda tentang APBD kepada DPRD berdasarkan RKPD rancangan KUA, rancangan PPAS yang disusun Kepala Daerah, untuk dibahas dan disetujui bersama antara Kepala Daerah dengan DPRD.
- e. Kepala SKPD menyusun RKA SKPD berdasarkan KUA dan PPAS.
- f. RKA SKPD disampaikan kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) sebagai bahan penyusunan rancangan Perda tentang APBD sesuai dengan jadwal dan tahapan yang diatur dalam Peraturan Menteri tentang pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan setiap tahun.
- g. Apabila terdapat penambahan kebutuhan pengeluaran akibat keadaan darurat termasuk belanja untuk keperluan mendesak, kepala SKPD dapat menyusun RKA SKPD diluar KUA dan PPAS.
- h. RKA SKPD yang telah disusun oleh kepala SKPD disampaikan kepada TAPD melalui PPKD untuk diverifikasi. Dalam hal hasil verifikasi TAPD diatas terdapat ketidaksesuaian, kepala SKPD melakukan penyempurnaan.
- i. Selanjutnya PPKD menyusun rancangan Perda tentang APBD dan dokumen pendukung (Nota Keuangan dan rancangan Perkada tentang Penjabaran APBD) berdasarkan RKA SKPD yang telah disempurnakan oleh kepala SKPD yang kemudian disampaikan kepada DPRD paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum 1 (satu) bulan tahun anggaran berakhir;
- j. Setelah semua telah sesuai Rancangan Perda tentang APBD yang telah disusun oleh PPKD disampaikan Kepala Daerah kepada DPRD untuk memperoleh persetujuan bersama antara Kepala daerah dan DPRD.paling lambat 1 bulan sebelum TA dimulai.
- k. Rancangan Perda provinsi tentang APBD yang telah disetujui bersama antara Kepala Daerah dan DPRD dan rancangan Perkada tentang penjabaran APBD disampaikan kepada Menteri paling lambat 3 (tiga) hari sejak tanggal persetujuan rancangan Perda provinsi tentang APBD untuk dievaluasi sebelum ditetapkan oleh gubernur.
- l. Mendagri/Gubernur melakukan evaluasi terhadap Ranperda tersebut untuk menguji kesesuaian rancangan Perda provinsi tentang APBD dan rancangan Perkada provinsi tentang penjabaran APBD dengan: ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi; kepentingan umum; RKPD, KUA, dan PPAS; dan RPJMD.
- m. Berdasarkan hasil evaluasi, Menteri Dalam Negeri menyampaikan Keputusan Menteri kepada gubernur paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak rancangan Perda provinsi tentang APBD dan rancangan Perkada tentang Penjabaran APBD diterima. Berdasarkan hasil evaluasi, Gubernur menyampaikan Keputusan Gubernur kepada bupati/walikota paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak rancangan Perda kabupaten/kota tentang APBD dan rancangan Perkada tentang Penjabaran APBD diterima. Jika tidak sesuai maka Gubernur/Bupati/Walikota bersama dengan DPRD melakukan penyempurnaan paling lama 7 (tujuh) hari sejak hasil evaluasi diterima;
- n. Rancangan Perda tentang APBD dan rancangan Perkada tentang penjabaran APBD yang telah dievaluasi ditetapkan oleh Kepala Daerah menjadi Perda tentang APBD dan Perkada tentang penjabaran APBD paling lambat tanggal 31 Desember sebelum tahun anggaran berjalan.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan penganggaran yang efektif atas pengelolaan keuangan daerah mekanismenya harus di susun dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang kemudian di tuangkan dalam rencana kerja anggaran SKPD (RKA-SKPD) setelah memperhatikan ketersediaan anggaran dengan berpedoman pada standar harga satuan dan kinerja yang hendak di capai.

## **2. Tahap Pelaksanaan**

Pelaksanaan APBD dimulai dengan uraian tentang asas umum pelaksanaan APBD yang mencakup:

- a. Bahwa semua penerimaan dan pengeluaran daerah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan daerah harus dikelola dalam APBD;
- b. Setiap SKPD yang mempunyai tugas memungut dan/atau menerima pendapatan daerah wajib melaksanakan pemungutan dan/atau penerimaan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
- c. Dana yang diterima oleh SKPD tidak boleh langsung digunakan untuk membiayai pengeluaran, kecuali ditentukan lain oleh peraturan perundang-undangan;
- d. Penerimaan SKPD berupa uang atau cek harus disetor ke rekening kas umum daerah paling lama 1 (satu) hari kerja;
- e. jumlah belanja daerah yang dianggarkan dalam APBD merupakan batas tertinggi untuk setiap pengeluaran belanja;
- f. Pengeluaran tidak dapat dibebankan pada anggaran belanja daerah jika untuk pengeluaran tersebut tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam APBD;
- g. Pengeluaran seperti tersebut pada butir (6) hanya dapat dilakukan dalam keadaan darurat, yang selanjutnya harus diusulkan terlebih dahulu dalam “rancangan perubahan APBD” dan/atau disampaikan dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA);
- h. Kriteria keadaan darurat ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- i. Setiap SKPD tidak boleh melakukan pengeluaran atas beban anggaran daerah untuk tujuan lain dari yang telah ditetapkan dalam APBD; dan
- j. Pengeluaran belanja daerah harus dilaksanakan berdasarkan prinsip hemat, tidak mewah, efektif, efisien, dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Proses pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah, khususnya pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dimulai dengan penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD) setelah penetapan Peraturan Daerah (Perda) APBD. Rancangan RKA-SKPD diserahkan kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) oleh Kepala SKPD untuk diverifikasi dan disahkan oleh Sekretaris Daerah sebagai koordinator pengelola keuangan daerah. DPA-SKPD yang telah disahkan menjadi dasar pelaksanaan anggaran oleh para Kepala SKPD sebagai pengguna anggaran atau pengguna barang. Dokumen ini mencakup pendapatan dan belanja setiap SKPD dan dibuat untuk melaksanakan Rencana Kerja Anggaran (RKA) SKPD yang telah dibuat sebelumnya. Meskipun sesuai dengan Perbup APBD dan mekanisme yang ada, hasil penelitian di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran kurang berjalan efektif dan efisien, terutama ditemukan temuan kelebihan pembayaran pada belanja modal dan pegawai di beberapa SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa penyusunan DPA-SKPD sesuai regulasi tidak menjamin pelaksanaan anggaran sesuai yang diharapkan.

## **3. Tahap penatausahaan**

Sesuai dengan hasil penelitian pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten manggarai proses penatausahaan pengelolaan keuangan daerah khususnya pada penatausahaan pengeluaran yaitu pada belanja modal dan pegawai melalui SPP-LS merupakan mekanisme yang kurang efektif, hal tersebut di karenakan dari pemeriksaan yang di lakukan oleh badan pemeriksa keuangan (BPK) dari tahun 2017-2021 terdapat temuan kelebihan pembayaran khususnya pada belanja modal yaitu temuan atas paket pekerjaan (2017, 2020) dan pada belanja pegawai yaitu temuan atas pegawai yang melakukan

tugas belajar, pensiun dan meninggal dunia (2018,2021). Atas temuan kelebihan pembayaran dari tahun 2017-2021 ada beragam faktor yang menjadi penyebabnya diantaranya, pada belanja modal disebabkan oleh SKPD yang bersangkutan kurang maksimal dalam melakukan pengendalian dan pengawasan atas pelaksanaan kegiatan belanja modal yang menjadi tanggung jawabnya, dengan kata lain adanya temuan yang di lakukan oleh BPK mengindikasikan bahwa Sistem dan Prosedur Pengajuan Pembayaran Langsung (LS) Barang dan Jasa melalui mekanisme SPP-LS merupakan hal tidak sesuai dengan prosedur yang berlaku di karenakan hasil pekerjaan tidak sesuai dengan kontrak awal pekerjaan, hal ini dapat di ketahui melalui lampiran Berita Acara Pemeriksaan Hasil Pekerjaan yang menyatakan pekerjaan telah selesai 100% yang ditandatangani oleh Penyedia Barang/Jasa dan Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan dalam dokumen SPP-LS, otomatis dalam mekanisme penerbitan hingga pencairan SP2D badan keuangan selaku bendahara umum daerah tinggal melakukan verifikasi dan melakukan pembayaran sesuai dengan SPP-LS dan SPM-LS yang diserahkan oleh SKPD yang bersangkutan karena badan keuangan tugasnya hanya sebagai juru bayar dan apakah proyek atau pekerjaan sesuai atau tidaknya dengan kontrak merupakan tugas dan tanggung jawab SKPD yang bersangkutan.

Sedangkan pada belanja pegawai adanya temuan kelebihan di sebabkan oleh keterlambatan SK tugas belajar, pensiun dan meninggal dunia oleh SKPD yang bersangkutan kepada bidang perbendaharaan. karena keterlambatan penyampaian SK tersebut maka hal tersebut juga akan mempengaruhi Prosedur Pengajuan Pembayaran Langsung Belanja pegawai melalui SPP-LS, SPM-LS hingga penerbitan SP2D oleh badan keuangan selaku bendahara umum daerah dimana badan keuangan tugasnya selaku juru bayar tetap akan membayarkan sejumlah gaji dan tunjangan kepada pegawai yang tugas belajar, pensiun dan meninggal dunia meskipun hal tersebut tidak boleh di lakukan karena pegawai yang melakukan tugas belajar hanya akan menerima gaji pokok saja begitu pula dengan pegawai yang pensiun dan meninggal dunia.

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa dalam penatausahaan pengelolaan keuangan daerah khususnya pada penatausahaan pengeluaran yaitu belanja modal dan pegawai sangat memerlukan adanya koordinasi antara satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dengan badan keuangan selaku satuan kerja pengelola keuangan daerah (SKPKD) dalam mengelola dan merealisasikan anggaran yang ada sehingga anggaran dapat terpakai sesuai dengan program dan kebutuhan yang ada.

#### **4. Tahap pelaporan dan pertanggungjawaban**

Pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan pemerintah seharusnya menyajikan informasi yang bermanfaat bagi para pengguna dalam menilai akuntabilitas dan membuat keputusan baik keputusan ekonomi, sosial, maupun politik dengan:

- a. Menyediakan informasi tentang sumber, alokasi dan penggunaan sumber daya keuangan;
- b. Menyediakan informasi mengenai kecukupan penerimaan periode berjalan untuk membiayai seluruh pengeluaran;
- c. Menyediakan informasi mengenai jumlah sumber daya ekonomi yang digunakan dalam kegiatan entitas pelaporan serta hasil-hasil yang telah dicapai;
- d. Menyediakan informasi mengenai bagaimana entitas pelaporan mendanai seluruh kegiatannya dan mencukupi kebutuhan kasnya;
- e. Menyediakan informasi mengenai posisi keuangan dan kondisi entitas pelaporan berkaitan dengan sumber-sumber penerimaannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang, termasuk yang berasal dari pungutan pajak dan pinjaman;

f. Menyediakan informasi mengenai perubahan posisi keuangan entitas pelaporan, apakah mengalami kenaikan atau penurunan, sebagai akibat kegiatan yang dilakukan selama periode pelaporan.

Tahap pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah dimulai dengan pejabat pengelola keuangan SKPD (PPK SKPD) yang mencatat akuntansi setiap Surat Pertanggungjawaban (SPJ) yang terealisasi, baik dari kegiatan penerimaan maupun pengeluaran kas, serta bukti transaksi aset dan non kas. Proses ini menghasilkan Laporan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (LK-SKPD), yang mencakup Laporan Realisasi Anggaran (LRA), laporan perubahan saldo anggaran lebih, neraca, laporan operasional, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas, dan catatan atas laporan keuangan. Meskipun secara umum proses ini sudah efektif, hasil penelitian di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai menunjukkan bahwa meskipun telah memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP), masih terdapat temuan kelebihan pembayaran pada beberapa SKPD. Opini WTP tidak menjamin kualitas pengelolaan keuangan, dan penanganan temuan kelebihan pembayaran dilakukan melalui mekanisme surat tanda setoran (STS) dan transfer ke rekening kas daerah.

Pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan kewajiban fundamental dalam tata kelola pemerintahan daerah. APBD mencerminkan prioritas dan komitmen pemerintah daerah terhadap kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pelaporan ini harus transparan, melibatkan penyampaian informasi sumber pendapatan, alokasi dana, serta pencapaian program dan proyek yang didanai melalui APBD. Meskipun opini WTP menandakan ketaatan terhadap standar akuntansi pemerintah, temuan kelebihan pembayaran menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah masih perlu ditingkatkan untuk memastikan efisiensi dan akuntabilitas penggunaan anggaran pendapatan dan belanja daerah.

### **Analisis Faktor-Faktor Penghambat Pengelolaan Keuangan daerah pada Kabupaten Manggarai.**

Analisis faktor-faktor penghambat pengelolaan keuangan daerah pemerintah kabupaten manggarai berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

#### **1. Sumber Daya Manusia**

Sesuai hasil penelitian diketahui bahwa faktor sumber daya manusia merupakan kendala utama yang dirasakan oleh Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai dalam pelaksanaan dan penatausahaan pengelolaan keuangan daerah. pemahaman dan pengetahuan serta kesadaran sumber daya aparatur dalam pengelolaan keuangan daerah sangat diperlukan sekali agar pelaksanaan dan penatausahaan pengelolaan keuangan daerah dapat dilakukan secara baik, efektif, efisien serta akuntabel. Untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh badan keuangan dan Aset daerah Kabupaten Manggarai dalam pengelolaan keuangan daerah maka diperlukan adanya penempatan sumber daya manusia aparatur yang mempunyai pengetahuan dan pemahaman tentang penatausahaan pengelolaan keuangan daerah yang ada dalam penguasaan unit/SKPD. sumber daya aparatur yang di tempatkan pada SKPD yang bersangkutan baik selaku pengguna anggaran, pejabat penatausahaan keuangan satuan kerja perangkat daerah (PPK-SKPD), pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK) serta pejabat lainya harus mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang cukup dalam pengelolaan keuangan daerah sehingga dapat melakukan tugas pelaksanaan dan penatausahaan pengelolaan keuangan daerah khususnya dalam hal belanja daerah dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kualitas sumber daya manusia merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh seorang tenaga kerja atau pegawai memenuhi persyaratan, spesifikasi, dan harapan dalam perannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi, sehingga perlu diadakan Aparatur untuk

ditempatkan sebagai pejabat yang berhubungan langsung dengan tata kelola keuangan dan tentunya harus dibekali dengan pengetahuan dan pemahaman tentang pengelolaan anggaran melalui pelatihan atau bimbingan teknis pengelolaan keuangan daerah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indika dan Ramadhani (2020) yang menyimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan daerah, dan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raharja, dkk (2015) yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Khafiza dan Subadriyah (2018) juga menambahkan bahwa Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan organisasi karena yang menjalankan serta mengelola organisasi adalah manusia. Oleh karena itu dibutuhkan SDM yang kompeten sesuai dengan bidangnya agar dapat melaksanakan tugas secara profesional. Variabel kemampuan sumber daya manusia diukur dengan indikator kapasitas staf, tugas pokok dan fungsi (tupoksi), pengembangan, merupakan upaya penguasaan.

## **2. Sistem Informasi**

Sesuai hasil penelitian diketahui bahwa ketersediaan sistem informasi yang kurang memadai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten manggarai khususnya penatausahaan hal ini disebabkan karena selalu terjadi penyempurnaan pada sistem informasi yang di gunakan dan malahan dalam pelaksanaannya terkesan tumpang tindih khususnya dalam penggunaan SIPD dan SIMDA-Ng (FMIS) yang masih di gunakan secara bersamaan, artinya pemerintah daerah memerlukan adaptasi dan langkah solutif dengan membuat keduanya terintegrasi secara paralel namun membutuhkan waktu dalam hal pemahaman dan teknis penggunaan, maka hal penting yang harus dilakukan adalah adanya pelatihan atau bimbingan teknis yang mendalam tentang pemanfaatan sistem informasi daerah yang digunakan dalam penatausahaan keuangan daerah bagi seluruh SKPD di kabupaten manggarai termasuk pada badan keuangan dan aset daerah (BKAD) itu sendiri sehingga pemanfaatan sistem informasi yang digunakan dapat dimanfaatkan dengan baik dan benar untuk dapat menyajikan data keuangan daerah yang akuntabel.

penelitian yang di lakukan oleh Hertanto, dkk (2017), bahwa dalam pengelolaan keuangan daerah membutuhkan koordinasi dan terjalin hubungan baik antara pemerintah daerah dan penyedia sistem informasi dalam hal ini BPKAD dengan BPKP sehingga proses feedback dan respon perbaikan akan selalu terjangkau dengan baik dan cepat. selain perlu juga adanya peningkatan kualitas pelatihan, sosialisai, maupun bimtek yang dilakukan BPKAD dan juga BPKP yang mana diharapkan akan terus menambah pemahaman terkait SIMDA Keuangan itu sendiri. Hal ini kemudian sejalan dengan Peraturan Pemerintah nomor Nomor 65 Tahun 2010 tentang sistem informasi keuangan daerah yang menyebutkan bahwa setiap daerah harus menyelenggarakan sistem informasi di daerahnya masing-masing.

## **3. Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian dituntut adanya komitmen yang kuat dari setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di bawah naungan Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Manggarai dalam pengelolaan pengelolaan keuangan daerah yang ada dalam penguasaannya, yaitu dengan kemauan untuk mengusahakan tercapainya tujuan organisasi melalui pembenahan-pembenahan yang harus dilakukan khususnya dalam menyikapi adanya temuan kelebihan pembayaran yang terus berulang di beberapa SKPD sehingga perlu adanya membangun koordinasi dan komunikasi yang baik antara SKPD terkait antara badan keuangan dan aset daerah (BKAD) untuk menyampaikan SK tugas belajar, pensiun dan meninggal dunia serta melaporan hasil pekerjaan fisik

sesuai kondisi riil yang ada di lapangan. hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh Halim (2012), menyatakan bahwa Dalam pengelolaan keuangan daerah yang patut menjadi perhatian adalah sejauhmana komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh sikap, perilaku, dan persepsi pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam melaksanakan penatausahaan penerimaan dan penatausahaan pengeluaran.

Sopiah (2008) dalam bukunya menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya: (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

#### **4. Peranan Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil penelitian, hal penting yang harus diperhatikan adalah adanya perhatian yang kuat dan ketegasan dari masing-masing kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) selaku Pengguna Anggaran (PA) yang mendelegasikan wewenang kepada pejabat/aparatur dalam mengawasi dan melaporkan serta memberikan teguran kepada aparatur pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dalam penguasaannya khususnya belanja daerah yaitu pada belanja modal dan belanja pegawai agar tidak terjadi adanya temuan pembayaran. sehingga demikian sangat perlu adanya koordinasi antara pejabat SKPD terkait, kepala SKPD, serta Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Manggarai yaitu pada bidang perbendaharaan dalam membangun komunikasi yang baik agar meminimalisir adanya temuan kelebihan khususnya temuan kelebihan pembayaran yang berulang pada beberapa SKPD yang ada. Hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh Halim (2012), bahwa peranan kepemimpinan berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah, dimana perlunya adanya peningkatan peran pimpinan dalam mengelola keuangan daerah agar lebih efektif dan efisien sesuai dengan harapan masyarakat setempat.

Salah satu kriteria efektivitas kepemimpinan adalah kemampuan dalam pengambilan keputusan. pengambilan keputusan menjadi komponen penting dalam kehidupan semua orang, yang mana keputusan dapat mempengaruhi segala aktivitas. Kemampuan ini merupakan inti dari kepemimpinan yang berhasil, karena setiap saat pemimpin dihadapkan pada beragam situasi yang memerlukan tindakan cepat. Seorang pemimpin yang baik harus mampu menganalisis informasi dengan cermat, mempertimbangkan konsekuensi dari pilihan-pilihan yang tersedia, dan dengan percaya diri mengambil keputusan yang tepat untuk kebaikan tim atau organisasinya. Kemampuan dalam pengambilan keputusan bukan hanya soal intuisi, tetapi juga kemampuan untuk menggabungkan pengetahuan, pengalaman, dan empati sehingga dapat mengarahkan tim atau organisasi ke arah yang benar. Dengan kemampuan ini, seorang pemimpin dapat meminimalkan risiko, memaksimalkan peluang, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, pimpinan juga berperan serta dalam proses pengelolaan keuangan daerah yang lebih baik.

#### **5. Karakteristik Organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu faktor yang penghambat dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten manggarai adalah yang berkaitan dengan karakteristik organisasi yaitu besarnya struktur birokrasi kerja Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Manggarai yang membawahi sekian banyak SKPD, sehingga perlu adanya penempatan sumber daya Aparatur pada setiap unit/SKPD sebagai aparatur pengelola keuangan pada unit/SKPD yang mempunyai pengetahuan dan pemahaman tentang teknis pengelolaan keuangan daerah khususnya

dalam hal pelaksanaan dan penatausahaan sehingga memperkecil beban pekerjaan dan persoalan terkait ada temuan-temuan pada Kabupaten Manggarai dalam pengelolaan keuangan daerah.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Manggarai memiliki karakteristik organisasi yang besar dimana struktur organisasinya sudah memiliki tugas pokok fungsi yang jelas, meskipun demikian dalam pengelolaan keuangan daerah khususnya pada tingkat SKPD yang ada dalam penguasaannya masih belum atau terlambat menyampaikan SK Tugas Belajar, Pensiun Dan Meninggal Dunia pada belanja pegawai serta tidak melaporkan hasil pekerjaan sesuai dengan fisik pekerjaan di lapangan pada belanja modal yang tentunya akan menyebabkan adanya temuan kelebihan pembayaran hal ini disebabkan karena selain ketersediaan sumber daya aparatur aparatur pengelola keuangan pada unit/SKPD yang mempunyai pengetahuan dan pemahaman tentang teknis pengelolaan keuangan daerah khususnya dalam hal pelaksanaan dan penatausahaan yang terbatas juga karena besarnya organisasi dengan jangkauan kerja yang sangat luas, sehingga perlu adanya pembagian zona tanggungjawab kepada aparatur pada tingkat SKPD sehingga mampu menjalankan kewajibannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di berikan.

Hal ini juga sejalan disampaikan oleh Pareda, Dkk (2017) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa salah satu permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan keuangan daerah adalah struktur organisasi yakni hambatan struktur birokrasi dalam proses pengelolaan keuangan daerah. Menurut Edward (1980:9) implementasi kebijakan dipengaruhi Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks serta menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten manggarai berjalan kurang efektif. Kurang efektifnya pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada Kabupaten disebabkan karena mekanisme dalam pelaksanaan dan penatausahaan keuangan daerah tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan sehingga terdapat temuan adanya temuan kelebihan pembayaran pada belanja daerah yaitu belanja modal dan pegawai yang dimana hal di ketahui dari audit/pemeriksaan yang di lakukan oleh badan pemeriksa keuangan (BPK) terhadap laporan keuangan pemerintah daerah kabupaten manggarai. Terhadap permasalahan yang ditemui dalam penelitian, terdapat beberapa kendala atau faktor penghambat dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah pada kabupaten manggarai yaitu; faktor sumber daya manusia, peranan pemimpin, komitmen organisasi, sistem informasi dan karakteristik organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- asin, G., Abidin, A. Z., & Sumarlin, A. (2021). Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Kantor Desa Gulung Kec. Satarmese Utara Kabupaten Manggarai Nusa Tenggara Timur (Ntt). *Macakka Journal*, 2(4), 69–76.
- Christia, A. M., & Ispriyarso, B. (2019). Desentralisasi fiskal dan otonomi daerah di Indonesia. *Law Reform*, 15(1), 149–163.
- Erawan, P. A., SANTOSA, M. D. S. W. A. D. I., Budiarta, D. K. B., & WAHYUDI, P. T. A. (2018). Peranan Value For Money Untuk Mengukur Kinerja Pemerintahan Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 8(3).
- Halim, A. (2007). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat.
- Hastuti, P. (2018). Desentralisasi Fiskal Dan Stabilitas Politik Dalam Kerangka Pelaksanaan Otonomi Daerah Di Indonesia. *Simposium Nasional Keuangan Negara: Kementerian Keuangan Ri Tahun 2018*, 784–799.
- Lelan, S. N. M. (2019). *Dampak Negatif Belum Terlaksananya Pelimpahan Aset Oleh Daerah Induk Kepada Daerah Otonomi Baru (Studi Pemekaran Kota Kupang Dari Kabupaten Kupang) The Negative Impact of the Assignment of Assets Not Yet Executed by the Regional Government*.
- Lusiana Lamusu. (2016). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada DPPKAD Kabupaten Gorontalo*. 4, 1–23.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah: Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.
- Polii, I. R. A., Saerang, D. P. E., & Tangkuman, S. J. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara Berdasarkan Konsep Value for Money. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4).
- Sari, G. Y. N., Nanda, S. T., Apriliyani, I. B., & Zenita, R. (2022). Analisis value for money pada kinerja keuangan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 5(1), 56–65.
- Trianto, A. (2016). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Palembang. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*, 12(1), 65–77. <https://doi.org/10.24127/akuisisi.v12i1.92>
- Zalni, F. (2013). *Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah*. 1(1), 1–9.
- Asin, G., Abidin, A. Z., & Sumarlin, A. (2021). Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Kantor Desa Gulung Kec. Satarmese Utara Kabupaten Manggarai Nusa Tenggara Timur (Ntt). *Macakka Journal*, 2(4), 69–76.
- Christia, A. M., & Ispriyarso, B. (2019). Desentralisasi Fiskal Dan Otonomi Daerah Di Indonesia. *Law Reform*, 15(1), 149–163.
- Erawan, P. A., Santosa, M. D. S. W. A. D. I., Budiarta, D. K. B., & Wahyudi, P. T. A. (2018). Peranan Value For Money Untuk Mengukur Kinerja Pemerintahan Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah*

*Akuntansi Dan Humanika*, 8(3).

- Halim, A. (2007). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat.
- Hastuti, P. (2018). Desentralisasi Fiskal Dan Stabilitas Politik Dalam Kerangka Pelaksanaan Otonomi Daerah Di Indonesia. *Simposium Nasional Keuangan Negara: Kementerian Keuangan Ri Tahun 2018*, 784–799.
- Lelan, S. N. M. (2019). *Dampak Negatif Belum Terlaksananya Pelimpahan Aset Oleh Daerah Induk Kepada Daerah Otonomi Baru (Studi Pemekaran Kota Kupang Dari Kabupaten Kupang) The Negative Impact Of The Assignment Of Assets Not Yet Executed By The Regional Government*.
- Lusiana Lamusu. (2016). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Dppkad Kabupaten Gorontalo*. 4, 1–23.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah: Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.
- Polii, I. R. A., Saerang, D. P. E., & Tangkuman, S. J. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara Berdasarkan Konsep Value For Money. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4).
- Sari, G. Y. N., Nanda, S. T., Apriliyani, I. B., & Zenita, R. (2022). Analisis Value For Money Pada Kinerja Keuangan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 5(1), 56–65.
- Trianto, A. (2016). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Palembang. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*, 12(1), 65–77. <https://doi.org/10.24127/Akuisisi.V12i1.92>
- Zalni, F. (2013). *Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Spip) Terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah*. 1(1), 1–9.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).