

IMPLEMENTASI APLIKASI SISTEM INFORMASI PEMERINTAHAN DAERAH DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PADA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN NGADA

Antonius Januarius Padi

NPP. 32.0640

Asdaf Kabupaten Ngada, Provinsi Nusa Tenggara Timur

Program Studi Keuangan Publik

Email: 32.0640@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Prof, Dr, Drs. Hyronimus Rowa, M.Si,

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): The implementation of SIPD in the preparation of the APBD in various regions still encounters obstacles, such as technical system failures, limited human resources, and uneven infrastructure readiness. In Ngada Regency, there has been no study that specifically analyzes the implementation of SIPD in the context of budgeting, even though this area faces delays in determining the APBD due to the difficulty of accessing the central SIPD system. **Purpose:** Explain the implementation of the SIPD application in the preparation of the APBD at the Regional Finance and Assets Agency of Ngada Regency. **Methods:** This study used a descriptive qualitative approach with observation techniques, in-depth interviews, and documentation. The analysis was conducted based on George C. Edward III's policy implementation theory which includes four main dimensions: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. **Results:** The application of the Regional Government Information System application in the preparation of the Regional Revenue and Expenditure Budget at the Regional Finance and Assets Agency of Ngada Regency has not been fully optimal, this can be seen from the dimension (1) Communication: Coordination between the Regional Finance Agency and the regional apparatus is running quite well through online media and technical meetings, but miscommunication is still found regarding the accuracy and completeness of budget data. (2) Resources: Human resources in quantity are adequate, but not fully mastering the technical aspects of SIPD. Budget support and infrastructure are available, but the quality of the internet network and hardware still needs to be improved. (3) Disposition: Employees show a positive commitment to the use of SIPD. There is a high motivation to take part in training and system adaptation, although some are still familiar with manual methods. (4) Bureaucratic Structure: SOPs have been available and become a reference in the preparation of the APBD, but have not been fully followed by all OPDs due to technical obstacles and differences in implementing capacity. Revision of SOPs and improved training are still needed. **Conclusion:** The implementation of SIPD in Ngada Regency has provided benefits in terms of transparency and efficiency of financial management, but it is not fully optimal. Improving the system, strengthening infrastructure, increasing human resource capacity, and strengthening coordination between regional apparatus are important steps forward to optimize SIPD in the preparation of the APBD.

Keywords: SIPD, APBD, Policy Implementation, Regional Finance, Ngada Regency

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penerapan SIPD dalam penyusunan APBD di berbagai daerah masih menemui kendala, seperti gangguan teknis sistem, keterbatasan SDM, dan kesiapan infrastruktur yang belum merata. Di Kabupaten Ngada, belum ada kajian yang secara khusus menganalisis penerapan SIPD dalam konteks penganggaran, padahal daerah ini menghadapi keterlambatan penetapan APBD akibat sulitnya akses ke sistem SIPD pusat. **Tujuan:** Menjelaskan implementasi aplikasi SIPD dalam penyusunan APBD pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat dimensi utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. **Hasil:** Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Ngada belum sepenuhnya optimal hal ini tampak dari dimensi (1) Komunikasi: Koordinasi antara Badan Keuangan Daerah dan perangkat daerah berjalan cukup baik melalui media daring dan rapat teknis, namun masih ditemukan miskomunikasi terkait ketepatan dan kelengkapan data anggaran. (2) Sumber Daya: SDM secara kuantitas sudah memadai, namun belum seluruhnya menguasai teknis SIPD. Dukungan anggaran dan sarana prasarana tersedia, tetapi kualitas jaringan internet dan perangkat keras masih perlu ditingkatkan. (3) Disposisi: Pegawai menunjukkan komitmen positif terhadap penggunaan SIPD. Terdapat motivasi tinggi untuk mengikuti pelatihan dan adaptasi sistem, meski sebagian masih terbiasa dengan metode manual. (4) Struktur Birokrasi: SOP telah tersedia dan menjadi acuan dalam penyusunan APBD, namun belum sepenuhnya diikuti oleh semua OPD karena adanya kendala teknis dan perbedaan kapasitas pelaksana. Revisi SOP dan peningkatan pelatihan masih dibutuhkan. **Kesimpulan:** Implementasi SIPD di Kabupaten Ngada telah memberikan manfaat dalam aspek transparansi dan efisiensi pengelolaan keuangan, namun belum sepenuhnya optimal. Perbaikan sistem, penguatan infrastruktur, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan koordinasi antarperangkat daerah menjadi langkah penting ke depan untuk mengoptimalkan SIPD dalam penyusunan APBD.

Kata Kunci: SIPD, APBD, Implementasi Kebijakan, Keuangan Daerah, Kabupaten Ngada

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia menerapkan sistem otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat. Otonomi daerah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan pelayanan publik, memberdayakan masyarakat, serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu wujud pelaksanaan otonomi daerah adalah desentralisasi fiskal, di mana pemerintah daerah diberi kewenangan untuk mengatur keuangannya secara mandiri dan optimal. Hal ini diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dan diperjelas dalam Permendagri Nomor 77 Tahun 2020. Peraturan ini mencakup seluruh tahapan pengelolaan keuangan daerah, mulai dari perencanaan hingga pengawasan, yang harus dilakukan secara transparan, efisien, dan bertanggung jawab.

Namun, kompleksitas pengelolaan keuangan daerah menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah daerah. Menurut (Driyantini et al., 2022), banyaknya perangkat daerah menyebabkan proses konsolidasi dan rekonsiliasi keuangan menjadi sangat kompleks¹. Untuk

menjawab tantangan tersebut, pemerintah pusat mengembangkan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) guna mengintegrasikan perencanaan dan pengelolaan keuangan dengan teknologi digital (Driyantini et al., 2022). SIPD merupakan inovasi teknologi yang bertujuan menyinergikan informasi pembangunan, keuangan, dan penyelenggaraan pemerintahan daerah secara terintegrasi. Sistem ini hadir menggantikan aplikasi terdahulu seperti e-budgeting, namun proses transisi dan implementasinya tidak berjalan mulus di semua daerah karena perbedaan tingkat kesiapan SDM dan infrastruktur (Afifah et al., 2023).

Berbagai penelitian terdahulu mencatat sejumlah kendala dalam penerapan SIPD di lapangan. (Ekaputra, 2021) menemukan bahwa operator sistem di Kabupaten Nganjuk belum pernah mendapatkan pelatihan memadai terkait input data dan penganggaran. Nasution dan (Nasution & Nurwani, 2021) di Kota Medan mencatat bahwa gangguan akses sistem menyebabkan hambatan dalam penyusunan APBD. Permasalahan lain yang juga kerap terjadi adalah belum sempurnanya modul SIPD, sulitnya penyesuaian kode rekening, dan seringnya gangguan teknis seperti server yang *down* dan aplikasi *error* (Sijabat et al., 2024). Di Kabupaten Ngada sendiri, terjadi keterlambatan penetapan APBD karena kesulitan mengakses server SIPD pusat di awal tahun anggaran. Hal ini menjadi hambatan serius dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang seharusnya menjadi alat strategis dalam pembangunan dan pelayanan publik. Penerapan sistem informasi keuangan yang terintegrasi terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan di negara-negara berkembang (Gomes, 2023). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi dalam pengelolaan keuangan publik mampu menekan tingkat inefisiensi hingga 15–20 persen serta meningkatkan ketepatan pelaporan keuangan sebesar 30 persen dibandingkan dengan penggunaan sistem manual.

APBD memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan pembangunan ekonomi dan sosial di daerah. Dengan pengelolaan yang efektif dan efisien melalui sistem SIPD, diharapkan tercipta lingkungan yang kondusif bagi investasi dan pertumbuhan ekonomi daerah. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah daerah untuk mampu mengoptimalkan penggunaan SIPD dalam penyusunan APBD, sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel. Berdasarkan fenomena-fenomena di atas serta pentingnya peran SIPD dalam penyusunan APBD, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana implementasi aplikasi SIPD di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada. Penelitian ini diwujudkan dalam judul: “Implementasi Aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada.”

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Penelitian mengenai penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) telah banyak dilakukan di berbagai daerah, seperti Kabupaten Nganjuk, Kota Medan, Kota Jambi, dan Kabupaten Bandung. Hasil dari penelitian-penelitian tersebut secara umum menunjukkan bahwa implementasi SIPD masih menghadapi berbagai kendala, antara lain keterbatasan pelatihan SDM, permasalahan teknis seperti gangguan server dan jaringan, belum matangnya modul aplikasi, serta kurangnya koordinasi dengan pemerintah pusat saat terjadi kendala teknis (Ekaputra, 2021; Nasution & Nurwani, 2021; Sijabat et al., 2024). Namun, hingga saat penelitian ini dilakukan, belum terdapat kajian yang secara spesifik membahas bagaimana penerapan SIPD dalam penyusunan APBD di Kabupaten Ngada, terutama dalam konteks peran Badan Keuangan Daerah sebagai lembaga teknis utama. Padahal, Kabupaten Ngada juga menghadapi kendala serupa, seperti keterlambatan penetapan APBD akibat kesulitan mengakses server pusat SIPD di awal tahun anggaran. Kesenjangan ini penting untuk diangkat, karena setiap daerah memiliki konteks administratif, sumber daya, dan kesiapan teknologi yang berbeda. Oleh sebab itu, perlu dilakukan penelitian secara mendalam di Kabupaten Ngada guna

mengetahui sejauh mana SIPD telah diterapkan, kendala apa saja yang dihadapi secara spesifik, serta bagaimana solusi dan efektivitasnya dalam mendukung penyusunan APBD.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) menunjukkan beragam temuan terkait efektivitas dan implementasinya. (Ekaputra, 2021) dalam penelitiannya di Kabupaten Nganjuk menemukan bahwa penggunaan aplikasi SIPD masih kurang efektif di tahun pertama penerapannya, disebabkan oleh kurangnya pemahaman dan perubahan nomenklatur yang membingungkan Pemerintah Daerah dalam proses penyusunan dokumen RKPD. Sementara itu, (Balqis & Fadhly, 2021) di Kabupaten Aceh Barat menyoroti bahwa SIPD menciptakan informasi data yang lebih baik dan cepat dari segi waktu penerapan, dengan *output* berupa DPA dan RKA.

Di Kota Medan, (Nasution & Nurwani, 2021) menunjukkan bahwa BPKAD telah menggunakan aplikasi SIPD untuk mendukung kebijakan dan program pemerintah kota. Berbeda dengan itu, (Laoli et al., 2022) di Kabupaten Nias menemukan bahwa meskipun pengelolaan keuangan daerah dengan SIPD mampu meningkatkan PAD, *Cash Management* yang diandalkan justru menimbulkan masalah yang berpengaruh terhadap masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem informasi keuangan pemerintah di negara berkembang seringkali terhambat bukan hanya oleh masalah teknologi, melainkan juga oleh faktor kelembagaan dan penolakan terhadap perubahan (Nia, 2022).

Di sisi lain, (Vitriana & Ahyaruddin, 2022) dalam studi kasus di BPKAD Kota Pekanbaru menyimpulkan bahwa implementasi SIPD belum optimal, terlihat dari komunikasi dan sikap implementator yang kurang mendukung. Terakhir, (Kartika & Gorda, 2022) menyoroti peran penting SIPD dalam transparansi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Provinsi Bali, terutama di era pandemi Covid-19.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Pernyataan kebaruan ilmiah (*novelty statement*) dari penelitian ini terletak pada fokus spesifiknya terhadap implementasi aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada. Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, meskipun banyak studi telah dilakukan mengenai penerapan SIPD di berbagai daerah, penelitian-penelitian tersebut secara umum menunjukkan kendala serupa. Berbeda dengan penelitian (Ekaputra, 2021) yang menemukan bahwa operator sistem di Kabupaten Nganjuk belum pernah mendapatkan pelatihan memadai terkait input data dan penganggaran. Senada dengan penelitian (Nasution & Nurwani, 2021) di Kota Medan mencatat bahwa gangguan akses sistem menyebabkan hambatan dalam penyusunan APBD. Permasalahan lain yang juga kerap terjadi adalah belum sempurnanya modul SIPD, sulitnya penyesuaian kode rekening, dan seringnya gangguan teknis seperti *server* yang *down* dan aplikasi *error* seperti yang ditemukan pada penelitian (Sijabat et al., 2024).

Namun, belum ada kajian yang secara spesifik membahas bagaimana penerapan SIPD dalam penyusunan APBD di Kabupaten Ngada, terutama dalam konteks peran Badan Keuangan Daerah sebagai lembaga teknis utama. Kesenjangan ini penting karena setiap daerah memiliki konteks administratif, sumber daya, dan kesiapan teknologi yang berbeda. Kabupaten Ngada sendiri menghadapi kendala spesifik seperti keterlambatan penetapan APBD akibat kesulitan mengakses *server* pusat SIPD di awal tahun anggaran. Oleh karena itu, penelitian ini akan memberikan pemahaman mendalam tentang SIPD di Kabupaten Ngada, kendala spesifiknya, serta efektivitasnya dalam mendukung penyusunan APBD, yang belum dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana aplikasi SIPD diimplementasikan dalam penyusunan APBD pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada, menganalisis faktor penghambat dan pendukung yang memengaruhinya, serta mengetahui upaya-upaya yang telah dilakukan pemerintah daerah dalam mengatasi hambatan tersebut.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif (Simangunsong, 2017). Paradigma yang mendasari penelitian ini adalah konstruktivis, yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang dinamis dan dibentuk melalui pengalaman serta interaksi individu atau kelompok (Ardiansyah et al., 2023). Dalam konteks implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Ngada, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena bukan hanya sebagai proses teknis, melainkan sebagai proses sosial yang melibatkan berbagai aktor dengan latar belakang dan kepentingan berbeda. Peneliti akan mendalami pengalaman nyata pengguna SIPD, menggali persepsi, hambatan, serta cara mereka beradaptasi dengan sistem dan kebijakan baru. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Ngada. Sumber data diklasifikasikan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari sumber pertama melalui wawancara langsung di lapangan. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui penelitian kepustakaan, seperti dokumen dan arsip yang relevan dengan implementasi SIPD dalam penyusunan APBD (Nurdin & Hartati, 2019).

Teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah Teori Implementasi Kebijakan Menurut (Edward III, 1980) meliputi, Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Teknik yang digunakan meliputi Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Penulis menggunakan teknik analisis triangulasi untuk menguji kualitas data, khususnya triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan atau mencari ketidaksamaan data yang diperoleh dari data primer (wawancara dengan informan) dan data sekunder (dokumen-dokumen terkait SIPD). Semua data yang didapati akan dianalisis secara kualitatif dalam bentuk narasi. Proses analisis data mengikuti empat tahapan menurut Miles dan Huberman: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan kalender akademik tahun 2024/2025 yakni dari 6 Januari- 28 Januari 2025 pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis untuk penyelesaian skripsi, yang berjudul Penerapan Aplikasi SIPD dalam Penyusunan APBD Pada Badan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Ngada. Penulis memecahkan masalah dengan menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III dalam Widodo (2010) dalam bukunya implementasi kebijakan yang menyatakan bahwa implementasi mempunyai empat dimensi yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

3.1. Komunikasi

Penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Ngada merupakan sebuah proses yang sangat dipengaruhi oleh dimensi komunikasi dan koordinasi yang efektif. Komunikasi, menurut George C. Edward III, adalah inti keberhasilan implementasi kebijakan, karena memastikan transmisi informasi yang jelas, konsisten, dan lengkap dari pembuat kebijakan ke

pihak pelaksana dan sasaran. Pentingnya komunikasi yang baik ini adalah untuk menghindari miskomunikasi dan memastikan pemahaman yang utuh terhadap isi kebijakan.

Dalam konteks penyusunan APBD di Kabupaten Ngada, komunikasi antara Badan Keuangan Daerah (BKD) dengan perangkat daerah menjadi elemen kunci. Materi komunikasi yang disampaikan meliputi panduan teknis penggunaan aplikasi, data perencanaan dan penganggaran, instruksi terkait dokumen-dokumen penting seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Kebijakan Umum Anggaran (KUA), Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS), serta informasi mengenai jadwal dan tenggat waktu yang harus dipatuhi oleh perangkat daerah (Sinurat & Panjaitan, 2017). Meskipun informasi yang disampaikan oleh perangkat daerah umumnya mencakup kebutuhan dasar untuk penyusunan APBD, terdapat tantangan terkait detail data. Sebagai contoh, Kepala Bidang Anggaran menyatakan bahwa:

"Secara umum, informasi dari perangkat daerah mencakup data penting yang dibutuhkan untuk penyusunan APBD, seperti rencana kerja, anggaran, dan sumber pendapatan. Namun, terkadang terdapat kekurangan dalam detail data, misalnya penyesuaian terhadap perubahan kebijakan atau data tambahan yang diperlukan untuk mendukung keputusan tertentu".

Hal ini mengindikasikan perlunya komunikasi aktif dan koordinasi berkelanjutan untuk memastikan akurasi dan ketepatan waktu penyampaian informasi, guna mendukung kelengkapan data dalam proses penyusunan APBD.

Transmisi komunikasi dalam pelaksanaan SIPD ini dilakukan melalui berbagai saluran, termasuk penggunaan grup WhatsApp, pengiriman surat elektronik, dan koordinasi langsung antara BKD dengan perangkat daerah. Namun, tantangan masih ada, terutama terkait responsivitas perangkat daerah yang beragam, yang dapat mempengaruhi kecepatan dan kelengkapan informasi yang diterima.

Selain komunikasi, koordinasi yang baik juga memegang peranan vital untuk memastikan sinkronisasi antara perencanaan dan penganggaran, serta kesesuaian kebijakan dengan regulasi yang berlaku. Salah satu hambatan signifikan yang dihadapi adalah gangguan teknis seperti *server down* atau aplikasi *error*, yang sering menghambat proses penyusunan APBD. Di Kabupaten Ngada sendiri, keterlambatan penetapan APBD terjadi akibat kesulitan mengakses *server* SIPD pusat di awal tahun anggaran. Permasalahan serupa juga dicatat dalam penelitian terdahulu; Ekaputra (2021) menemukan bahwa operator sistem di Kabupaten Nganjuk belum mendapatkan pelatihan yang memadai, dan Nasution & Nurwani (2021) di Kota Medan mencatat gangguan akses sistem yang menghambat penyusunan APBD. Sijabat et al. (2024) juga menyoroti masalah modul SIPD yang belum sempurna, penyesuaian kode rekening yang sulit, dan gangguan teknis yang sering terjadi.

Dalam menghadapi kendala-kendala tersebut, Pemerintah Daerah Kabupaten Ngada, khususnya Badan Keuangan Daerah, melakukan berbagai upaya. Salah satu upaya adalah melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan dan bimbingan teknis secara berkala bagi operator dan staf yang terlibat dalam penggunaan SIPD. Koordinasi intensif dengan pemerintah pusat dan pihak terkait lainnya juga dilakukan untuk menyelesaikan masalah teknis dan pembaruan sistem. Kepemimpinan yang kuat dari Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) serta kepala bidang terkait juga sangat dibutuhkan untuk mendorong partisipasi aktif dan komitmen seluruh staf dalam mengimplementasikan SIPD.

Secara keseluruhan, implementasi SIPD dalam penyusunan APBD di Kabupaten Ngada, meskipun menawarkan potensi besar untuk transparansi dan efisiensi, sangat bergantung pada efektivitas komunikasi, koordinasi, serta dukungan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Tantangan-tantangan yang muncul memerlukan upaya berkelanjutan dalam perbaikan sistem, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan komitmen dari seluruh pihak yang terlibat untuk mencapai tujuan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

3.2. Sumber Daya

Dalam teori implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh George C. Edward III, sumber daya merupakan salah satu dari empat faktor utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya mencakup elemen-elemen penting yang diperlukan untuk menjalankan kebijakan secara efektif. Menurut Edward III, sumber daya terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya peralatan. Edward III menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kecukupan dan pengelolaan sumber daya. Jika salah satu elemen sumber daya tidak memadai, maka proses implementasi kebijakan dapat terganggu. Oleh karena itu, setiap kebijakan perlu direncanakan dengan matang, termasuk memastikan sumber daya yang dibutuhkan tersedia dan dikelola dengan baik. Dalam kaitannya dengan penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), peneliti menghubungkan sumber daya baik manusia, anggaran, dan peralatan memiliki peranan penting dalam mengimplementasikan SIPD dalam penyusunan APBD (Ismail & Enceng, 2019).

Sumber daya manusia adalah unsur utama dalam implementasi kebijakan. Staf atau tenaga kerja yang kompeten adalah elemen paling penting dalam implementasi kebijakan. Pelaksana kebijakan harus memiliki kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Tanpa staf yang memadai dan terampil, kebijakan tidak dapat dijalankan dengan baik, meskipun perintah implementasi sudah jelas dan konsisten. Untuk memperoleh analisis yang mendalam mengenai sumber daya manusia dalam penerapan SIPD dalam penyusunan APBD, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Maximus Ferdinandus Djawa Sury, S.IP, M.Si, selaku Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. Beliau menjelaskan bahwa dalam mengoperasikan SIPD dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten karena alur penyusunan APBD melalui SIPD cukup rumit. Penyusunan APBD membutuhkan tenaga teknis yang kompeten, terutama yang memiliki keahlian dalam pengelolaan keuangan daerah dan pemahaman tentang aplikasi SIPD. Kompetensi ini penting untuk memastikan bahwa data diinput dengan benar, sistem dikelola secara efisien, dan prosedur berjalan sesuai peraturan.

Selanjutnya, terdapat pihak yang bertanggung jawab untuk mengendalikan sumber daya manusia, hal ini berupa pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian personil yang ada pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. Mengendalikan sumber daya manusia yang dimiliki juga bertujuan agar semua sumber daya manusia yang dimiliki dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan keahlian di bidangnya masing-masing. Kepala BKAD bertanggung jawab memastikan pengelolaan sumber daya manusia, finansial, dan teknis berjalan efektif. Tim Teknis SIPD di BKAD bertanggung jawab pada aspek teknis pengelolaan data dalam aplikasi SIPD. Kepala OPD mengelola sumber daya di masing-masing perangkat daerah untuk menyusun rencana kerja dan anggaran. Saat ini sumber daya manusia yang dimiliki oleh Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada memenuhi standar dan sudah memadai. Sebelumnya, para pegawai harus mengikuti beberapa kali pelatihan teknis pengoperasian SIPD agar memahami alur pengoperasian SIPD, namun masih dibutuhkan untuk meningkatkan kapasitas para pegawai melalui pelatihan berkala. Hal ini disampaikan oleh Bapak Maximus Ferdinandus Djawa Sury dalam wawancara pada 11 Januari 2024, yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada sudah memadai, tetapi terdapat kebutuhan untuk peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkala. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pegawai mampu mengikuti perkembangan aplikasi SIPD dan menyelesaikan tugas dengan efisiensi yang lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ketersediaan sumber daya manusia saat ini pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada sudah memadai. Walaupun tidak semuanya ahli pada pengoperasian SIPD, namun melalui beberapa

pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan kapasitas pegawai dalam pengoperasian SIPD di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. Selain itu, pimpinan perangkat daerah juga mempunyai peranan penting dalam mengatur dan mengendalikan sumber daya manusia yang ada sehingga tenaga kerja/pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Sumber daya anggaran merupakan faktor penting dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Adanya sumber daya anggaran yang memadai dapat memenuhi kebutuhan sarana prasarana yang diperlukan dalam penerapan suatu kebijakan. Sumber daya anggaran merupakan unsur penunjang yang penting dalam pelaksanaan penerapan SIPD dalam penyusunan APBD. Hal ini disampaikan oleh Bapak Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada,

“Ya, penerapan SIPD dalam penyusunan APBD membutuhkan biaya. Biaya tersebut mencakup pelatihan pegawai, pengadaan sarana dan prasarana seperti perangkat komputer dan jaringan internet, serta dukungan teknis untuk pengelolaan aplikasi SIPD”.

Anggaran yang dialokasikan dalam penerapan SIPD juga disesuaikan dengan kebutuhan pemenuhan sarana prasarana penunjang SIPD, artinya anggaran yang dialokasikan terukur agar tidak terjadi pengeluaran anggaran berlebih. Hal ini ditegaskan oleh Kepala Bidang Anggaran Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada, bahwa untuk mengendalikan pengeluaran yang berlebih, langkah-langkah berikut dapat diambil: melakukan perencanaan anggaran yang matang dan berbasis kebutuhan, mengoptimalkan sumber daya yang sudah tersedia, seperti memanfaatkan pelatihan internal bagi pegawai.

Anggaran yang dialokasikan bersumber dari APBD Kabupaten Ngada. Anggaran untuk penerapan aplikasi SIPD tentunya bersumber dari APBD, khususnya dari pos anggaran yang dialokasikan untuk pengelolaan keuangan daerah dan teknologi informasi. Selain itu, jika diperlukan, pemerintah daerah juga dapat mengakses bantuan atau hibah dari pemerintah pusat untuk mendukung implementasi SIPD. Pemerintah daerah Kabupaten Ngada juga melakukan kerja sama dengan pemerintah daerah kabupaten lain dalam memberikan pelatihan dalam penerapan SIPD di Kabupaten Ngada. Kerja sama dengan pemerintah daerah lain dapat dilakukan melalui mekanisme berbagi pengalaman atau kolaborasi pengadaan. Contohnya seperti yang dilakukan pelatihan bersama pegawai dari Kabupaten Lembata yang mempunyai pemahaman lebih dalam penerapan SIPD khususnya dalam penyusunan APBD. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kemampuan pengoperasian SIPD dalam penyusunan APBD juga ditentukan oleh sumber daya anggaran yang dialokasikan dalam memenuhi peralatan yang memadai, memberikan pelatihan terhadap pegawai teknis dalam pengoperasian SIPD, dan melakukan kerja sama dengan pemerintah daerah lain yang lebih mampu dalam penerapan SIPD.

Sumber daya peralatan melibatkan perangkat fisik maupun teknologi yang digunakan untuk membantu pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Edward III menekankan bahwa keberadaan dan kesiapan peralatan yang memadai sangat memengaruhi kelancaran proses implementasi kebijakan. Sumber daya peralatan mendukung pelaksana kebijakan untuk bekerja lebih cepat, akurat, dan efisien. Kurangnya peralatan yang memadai dapat menjadi penghambat utama dalam implementasi kebijakan, bahkan jika aspek lain, seperti sumber daya manusia dan kewenangan, sudah memadai. Sumber daya peralatan adalah elemen penting dalam teori implementasi Edward III, karena berkontribusi langsung pada efektivitas pelaksanaan kebijakan dengan menyediakan sarana teknis dan operasional yang mendukung tugas pelaksana kebijakan. Jika ada kendala pada peralatan, kebijakan mungkin tidak dapat diimplementasikan sesuai harapan.

Dalam penerapan aplikasi SIPD untuk penyusunan APBD, berbagai peralatan telah digunakan, seperti komputer atau laptop dengan spesifikasi yang mendukung aplikasi SIPD, perangkat jaringan seperti *router* dengan koneksi internet yang stabil, serta *printer* dan alat

pendukung lain untuk mencetak dokumen yang diperlukan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Klitus Ngael, S.Fil selaku Kepala Bidang Anggaran,

“Peralatan yang digunakan meliputi: Komputer atau laptop dengan spesifikasi yang mendukung aplikasi SIPD, perangkat jaringan seperti *router* dan koneksi internet yang stabil, *printer* dan alat pendukung lainnya untuk mencetak dokumen yang diperlukan”.

Sebagian besar peralatan yang dimiliki oleh Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada sudah memenuhi standar yang ditetapkan. Namun, masih ada kebutuhan untuk memastikan pembaruan perangkat keras secara berkala agar mendukung kelancaran penggunaan aplikasi, terutama mengingat perkembangan teknologi yang dinamis. Pernyataan tersebut disampaikan oleh Bapak Yakobus Emka Nuwa Feto ST selaku Kepala Subbidang Pengendalian dan Evaluasi.

Aplikasi SIPD sendiri dirancang untuk menyajikan informasi yang lengkap dan terintegrasi. Dengan fitur *real-time*, sistem ini memungkinkan perangkat daerah mengakses data perencanaan, penganggaran, hingga pelaporan dengan mudah, sehingga menunjang proses penyusunan APBD secara efisien. Meski demikian, meskipun fasilitas yang dimiliki oleh Badan Keuangan Daerah Kabupaten Ngada sudah memadai, peningkatan kualitas jaringan internet dan pengadaan perangkat tambahan tetap diperlukan, khususnya untuk menjaga efisiensi kerja, terutama selama pembaruan sistem aplikasi SIPD. Pernyataan di atas disampaikan oleh Bapak Kepala Subbidang Pengendalian dan Evaluasi Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penerapan aplikasi SIPD dalam penyusunan APBD membutuhkan peralatan dan fasilitas yang memadai untuk mendukung kelancaran operasional. Meskipun peralatan yang ada telah memenuhi standar, pembaruan dan peningkatan kualitas tetap diperlukan agar aplikasi dapat dimanfaatkan secara optimal. Dengan penyajian data yang lengkap dan akses yang *real-time*, SIPD mampu mendukung efisiensi dan akurasi dalam proses penyusunan APBD. Namun, investasi pada penguatan infrastruktur jaringan dan perangkat tambahan masih menjadi fokus yang harus diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan

3.3. Disposisi

Disposisi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III merujuk pada sikap, pandangan, dan komitmen pelaksana kebijakan terhadap kebijakan yang harus mereka implementasikan. Hal ini mencakup sejauh mana pelaksana memahami, menerima, dan mendukung tujuan kebijakan. Disposisi pelaksana kebijakan berperan besar dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Bahkan kebijakan yang dirancang dengan baik tidak akan efektif tanpa disposisi positif dari pelaksana. Pemahaman, kesediaan, dan komitmen pelaksana merupakan faktor penentu yang sangat penting. Sikap positif dapat mendorong keberhasilan implementasi, sementara sikap negatif dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan. Disposisi menekankan pentingnya aspek manusia dalam proses implementasi kebijakan yang sukses.

Dalam konteks penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) untuk penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), keberhasilan implementasi sangat bergantung pada disposisi para pelaksana, seperti pegawai dan perangkat daerah. Jika mereka memahami tujuan penggunaan SIPD, bersedia mendukung penerapan teknologi ini, dan berkomitmen menjalankan proses sesuai prosedur, maka implementasi SIPD akan berjalan efektif. Sebaliknya, jika terdapat sikap kurang mendukung atau rendahnya komitmen, kendala seperti kelalaian atau resistensi dapat menghambat kelancaran proses penyusunan APBD menggunakan SIPD. Disposisi positif menjadi kunci penting untuk keberhasilan penerapan sistem ini.

Disposisi dalam teori implementasi Edward III juga mencakup manipulasi insentif dan respons pelaksana kebijakan terhadap kebijakan yang diimplementasikan. Manipulasi insentif merujuk pada tindakan mengarahkan atau memengaruhi perilaku seseorang melalui pemberian motivasi atau dorongan tertentu, seperti hadiah, penghargaan, atau keuntungan. Dalam konteks kebijakan publik, manipulasi insentif digunakan untuk memastikan pelaksana kebijakan atau pihak yang terlibat merasa terdorong untuk mengikuti kebijakan atau prosedur tertentu dengan efektif. Manipulasi insentif dalam penerapan SIPD membantu memastikan bahwa perangkat daerah tidak hanya memahami pentingnya sistem ini, tetapi juga terdorong untuk menggunakannya dengan efisien. Dengan pendekatan tersebut, implementasi SIPD dapat berjalan lebih lancar dan berhasil memenuhi tujuan penyusunan APBD yang akuntabel dan transparan.

Penyusunan APBD yang dilakukan melalui pengawasan Kepala Badan Keuangan Daerah menjadi langkah penting untuk memastikan kinerja pegawai sesuai prosedur yang ditetapkan. Pemeriksaan rutin dilakukan melalui pengawasan langsung, evaluasi pekerjaan, dan rapat koordinasi. Kepala Badan Keuangan Daerah secara rutin melakukan pemeriksaan terhadap kinerja pegawai dalam proses penyusunan APBD melalui pengawasan langsung, evaluasi laporan pekerjaan, dan rapat koordinasi untuk memastikan setiap pegawai menjalankan tugasnya dengan baik sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, untuk membangun partisipasi aktif pegawai dalam proses penyusunan APBD, pemerintah menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, sehingga setiap pegawai dapat berkontribusi dengan optimal. Dikutip dari wawancara,

"Untuk membangun partisipasi pegawai, pemerintah melakukan Menciptakan budaya kerja yang kolaboratif untuk mendorong kontribusi aktif dari setiap pegawai".

Hubungan antara Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) juga memainkan peran strategis dalam proses penyusunan APBD. Sinergi yang erat terlihat dari peran Bappeda dalam menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) sebagai acuan, sementara BKAD mengintegrasikan rencana tersebut ke dalam pengelolaan anggaran. Kedua badan bekerja secara sinergis untuk memastikan program prioritas daerah dapat terealisasi dengan baik. Namun, beberapa tantangan masih dihadapi, seperti kebiasaan kerja manual yang kurang optimal dalam penerapan teknologi, serta budaya koordinasi yang belum terstruktur sepenuhnya. Kendala ini dapat menyebabkan keterlambatan pengambilan keputusan. Menurut wawancara,

"Beberapa kelemahan yang dapat menghambat penerapan SIPD adalah kebiasaan kerja yang cenderung manual dan kurang optimal dalam penggunaan teknologi. Kebiasaan kerja yang cenderung manual dan kurang optimal dalam penggunaan teknologi".

Di sisi lain, pengaruh politik dalam penyusunan APBD tidak dapat diabaikan, terutama dalam menentukan prioritas program berdasarkan kepentingan tertentu. Namun, aplikasi SIPD hadir untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, sehingga keputusan yang diambil dapat lebih terarah pada kebutuhan daerah daripada kepentingan politik.

Respon pelaksana kebijakan dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III merujuk pada sikap, tindakan, dan reaksi dari pelaksana terhadap kebijakan yang harus mereka jalankan. Respon ini menjadi indikator penting karena memengaruhi seberapa baik kebijakan dapat diterapkan di lapangan. Respon pelaksana mencakup apakah mereka mendukung, memahami, atau bahkan menolak kebijakan tertentu, serta bagaimana mereka menjalankan tugas-tugas yang diamanatkan. Respon pelaksana menjadi penentu utama keberhasilan kebijakan karena pelaksana adalah pihak yang berada di garis depan pelaksanaan. Meskipun kebijakan telah dirancang dengan baik, tanpa respon yang tepat dari pelaksana, implementasi dapat gagal.

Hubungan penerapan SIPD dalam penyusunan APBD dengan respon pelaksana kebijakan dari indikator teori implementasi kebijakan menurut George C. Edward III sangat erat. Respon pelaksana kebijakan, yang mencakup sikap, pemahaman, komitmen, dan tindakan, menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi SIPD. Pemahaman yang baik, sikap positif, komitmen tinggi, dan tindakan nyata dari pelaksana kebijakan membantu memastikan bahwa SIPD dapat digunakan secara efektif untuk mencapai transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah. Respon yang optimal dari pelaksana kebijakan adalah kunci keberhasilan implementasi teknologi ini.

Penyusunan APBD melalui aplikasi SIPD telah berhasil mengintegrasikan prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, informativeness, dan partisipasi. Transparansi ditunjukkan dengan kemampuan SIPD untuk menyediakan akses real-time terhadap data anggaran, memastikan keterbukaan informasi bagi pemangku kepentingan. Akuntabilitas diwujudkan melalui pencatatan setiap langkah penyusunan anggaran yang dapat dilacak dan diaudit. Responsibilitas mengharuskan pengguna SIPD bertanggung jawab dalam memastikan akurasi data yang diinput. Sifat informatif dari sistem membantu pengambilan keputusan berbasis data yang sistematis. SIPD juga mendukung partisipasi aktif dari perangkat daerah dan DPRD dalam proses penginputan dan pembahasan anggaran. Pernyataan ini ditegaskan melalui jawaban Staf Perencana pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada, Bapak Dominikus Dhelo, yang menyatakan bahwa SIPD memungkinkan data anggaran diakses secara real-time untuk transparansi, mencatat setiap langkah proses penyusunan anggaran untuk akuntabilitas, pengguna SIPD bertanggung jawab atas data yang diinput, dan SIPD mendukung partisipasi perangkat daerah serta melibatkan DPRD dalam pembahasan anggaran.

Tanggapan pegawai terhadap penerapan SIPD umumnya positif, khususnya bagi mereka yang telah memahami sistem. SIPD dinilai mempercepat dan merapikan proses penyusunan APBD melalui integrasi data dalam satu *platform*, pengurangan potensi kesalahan administrasi, dan penyediaan laporan otomatis untuk mendukung efisiensi kerja. Bapak Klitus Ngael, S.Fil, dalam wawancara tanggal 14 Januari 2025, menyatakan:

“Pegawai yang telah memahami sistem cenderung memberikan tanggapan positif, karena SIPD membantu mempercepat dan merapikan proses penyusunan APBD”.

Dengan adanya SIPD, proses penyusunan APBD secara keseluruhan menjadi lebih mudah karena data terintegrasi dalam satu *platform*, mempermudah koordinasi antarperangkat daerah. Proses penginputan data yang sistematis mengurangi potensi kesalahan administrasi, dan SIPD menyediakan laporan otomatis yang mempercepat penyusunan dokumen anggaran.

Namun, pada tahap awal penerapannya, pegawai menghadapi beberapa kendala, seperti adaptasi terhadap sistem baru dan keterbatasan jaringan. Tantangan ini telah diatasi secara bertahap melalui pembaruan sistem dan pelatihan rutin. SIPD merupakan alat yang efektif dalam mempermudah penyusunan APBD. Dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, informativeness, dan partisipasi, SIPD menjadi *platform* yang mendukung efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan anggaran daerah. Meskipun sempat mengalami tantangan awal, respon positif dari pegawai serta upaya peningkatan sistem dan pelatihan membuat penerapannya berjalan semakin optimal. Aplikasi ini tidak hanya mempermudah koordinasi, tetapi juga mengurangi kesalahan administrasi, menjadikannya solusi ideal untuk pengelolaan keuangan daerah

3.4. Struktur Birokrasi

Dalam teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III, struktur birokrasi adalah salah satu indikator kunci yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi mencakup aturan, prosedur, mekanisme, dan sistem

yang mengatur bagaimana kebijakan diterapkan oleh pelaksana di berbagai tingkat pemerintahan atau organisasi. Elemen-elemen dalam struktur birokrasi meliputi hierarki, pembagian tugas, serta standardisasi prosedur yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi berfungsi sebagai fondasi utama dalam memastikan kebijakan diterapkan secara efektif dan efisien. Dalam penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) untuk penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), struktur birokrasi yang baik memastikan Standar Operasional Prosedur (SOP) diikuti, koordinasi antar unit berjalan lancar, peran setiap pihak terdefinisi dengan jelas, dan masalah teknis dapat diatasi dengan fleksibilitas yang memadai. Dengan struktur birokrasi yang terorganisasi, penerapan SIPD dapat mendukung penyusunan APBD yang lebih akuntabel, transparan, dan efisien,

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian pedoman atau instruksi tertulis yang dirancang untuk memastikan suatu proses atau kegiatan dilakukan secara konsisten dan efisien. SOP menetapkan langkah-langkah yang harus diikuti, tanggung jawab setiap pihak, dan standar kualitas yang harus dipenuhi. Tujuannya adalah untuk menciptakan keseragaman, meningkatkan efisiensi, meminimalkan kesalahan, dan memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan peraturan atau kebijakan yang berlaku. Dalam konteks penerapan SIPD untuk penyusunan APBD, SOP menjadi panduan penting untuk memastikan proses berjalan sesuai aturan dan tujuan kebijakan. SOP adalah kerangka kerja yang sangat penting dalam penerapan SIPD untuk penyusunan APBD. Dengan SOP, proses penyusunan anggaran menjadi lebih terstruktur, akuntabel, dan efisien, sekaligus meminimalkan potensi kesalahan. SOP juga memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami tugas dan tanggung jawabnya, sehingga mendukung keberhasilan implementasi kebijakan dan penggunaan SIPD secara maksimal.

Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diterapkan dalam proses penyusunan APBD menggunakan SIPD dirancang dengan kejelasan dan sistematisitas yang memudahkan para pegawai untuk mengikuti setiap langkah yang diinstruksikan. Bapak Klitus Ngael, S.Fil, menegaskan bahwa SOP yang ada cukup jelas dan mudah diikuti karena telah dirancang secara sistematis dengan langkah-langkah yang terperinci untuk setiap proses kerja. Panduan yang ada memberikan instruksi yang rinci mengenai penggunaan SIPD, mulai dari penginputan data hingga pelaporan. Selain itu, evaluasi SOP dilakukan secara rutin untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan daerah. Hal ini memungkinkan SOP tetap relevan dan mendukung efisiensi kerja melalui penyempurnaan prosedur berdasarkan masukan dari perangkat daerah. Bapak Klitus Ngael lebih lanjut menjelaskan dalam wawancara,

“SOP secara rutin dievaluasi untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan daerah. Setiap kali terdapat pembaruan dalam aplikasi SIPD atau perubahan kebijakan terkait pengelolaan keuangan, SOP disesuaikan agar tetap relevan dan aplikatif”.

Namun, tantangan seperti ketidaksesuaian antara SOP dan praktik kerja di lapangan masih dapat terjadi. Kendala teknis, keterbatasan sumber daya, atau kurangnya pemahaman dalam pengoperasian aplikasi SIPD sering kali menjadi hambatan bagi beberapa perangkat daerah dalam mematuhi SOP. Untuk mengatasi hal ini, revisi SOP yang fleksibel dan pelatihan tambahan bagi pegawai terus dilakukan agar penerapan SIPD berjalan lebih baik dan sesuai tujuan penyusunan APBD. Bapak Klitus Ngael, S.Fil, juga menyampaikan bahwa ketidaksesuaian antara SOP dan praktik kerja memang dapat terjadi, misalnya ketika ada kendala teknis yang tidak tercakup dalam SOP, seperti gangguan jaringan internet atau masalah pada perangkat keras yang digunakan. Selain itu, beberapa perangkat daerah mungkin menghadapi tantangan dalam mematuhi SOP karena keterbatasan sumber daya atau kurangnya pemahaman teknis. Kesimpulan yang dapat diambil adalah SOP yang ada memberikan dasar yang jelas dan terstruktur bagi penyusunan APBD menggunakan SIPD, mempermudah pegawai dalam menjalankan tugas mereka dengan akurasi dan konsistensi. Evaluasi dan

perbaikan SOP menjadi langkah penting untuk mengikuti perkembangan teknologi serta memenuhi kebutuhan daerah yang dinamis. Meski terdapat ketidaksesuaian antara SOP dan praktik kerja, langkah-langkah seperti revisi dan pelatihan terus dilakukan untuk mengoptimalkan penerapan SIPD. Pendekatan ini memastikan bahwa sistem dapat digunakan secara efektif dalam mendukung penyusunan APBD yang transparan, akuntabel, dan efisien.

Pembagian tugas dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III adalah indikator penting yang merujuk pada alokasi tugas dan tanggung jawab kepada pelaksana kebijakan dengan tujuan memastikan setiap pihak memahami peran spesifik mereka dalam implementasi kebijakan. Pembagian tugas yang baik memungkinkan semua elemen yang terlibat bekerja secara harmonis dan efisien, menghindari tumpang tindih atau konflik peran. Pembagian tugas berfungsi untuk memastikan kelancaran dan efisiensi pelaksanaan kebijakan dengan peran yang terdefinisi jelas, koordinasi yang baik, dan akuntabilitas yang terjamin. Dalam konteks penerapan SIPD untuk penyusunan APBD, pembagian tugas yang terstruktur memungkinkan perangkat daerah, BKAD, dan DPRD menjalankan tanggung jawab masing-masing dengan efektif, sehingga mendukung proses penyusunan anggaran yang lebih transparan dan akurat.

Dalam penyusunan APBD menggunakan SIPD, peran dan tanggung jawab dalam tim yang terlibat telah dibagi dengan jelas berdasarkan fungsi masing-masing. BKAD bertindak sebagai koordinator utama, perangkat daerah bertugas menginput data program dan anggaran, dan DPRD berperan dalam pembahasan dan persetujuan dokumen. Bapak Maximus Ferdinandus D. Sury, selaku Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada, menjelaskan bahwa dalam tim yang terlibat dalam penyusunan APBD, peran dan tanggung jawab dibagi berdasarkan fungsi masing-masing pihak: Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) bertindak sebagai koordinator utama dalam integrasi data, penyusunan dokumen keuangan, serta memastikan proses penyusunan APBD berjalan sesuai jadwal dan aturan; Perangkat Daerah (OPD) bertanggung jawab untuk menginput data program, kegiatan, dan anggaran ke dalam SIPD, di mana setiap perangkat daerah mengelola data spesifik mereka untuk mendukung prioritas pembangunan daerah; dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) berperan dalam pembahasan, pengawasan, dan persetujuan dokumen anggaran yang dihasilkan.

Meskipun pembagian tugas sudah terstruktur, terdapat kebutuhan untuk memperbaiki beberapa aspek seperti kejelasan instruksi dalam SOP, peningkatan koordinasi antar tim, pelatihan teknis yang lebih rutin, dan integrasi teknologi untuk mengurangi proses manual. Namun, tantangan dalam pembagian tugas tetap ada, seperti keterbatasan pemahaman teknologi pada perangkat daerah, tumpang tindih tanggung jawab, keterbatasan infrastruktur seperti gangguan jaringan, dan keterlambatan dalam penyampaian data dari OPD. Kendala-kendala ini dapat memengaruhi kelancaran penerapan SIPD, sehingga langkah-langkah perbaikan diperlukan untuk memastikan efisiensi kerja. Bapak Maximus Ferdinandus D. Sury juga menegaskan adanya tantangan seperti tumpang tindih tugas karena pembagian yang kurang terstruktur, keterbatasan infrastruktur seperti gangguan koneksi internet atau perangkat keras yang kurang memadai, dan keterlambatan penyampaian data oleh beberapa perangkat daerah yang berdampak pada penyusunan APBD. Pembagian tugas dalam penerapan SIPD telah memberikan dasar yang jelas untuk penyusunan APBD, namun terdapat beberapa area yang memerlukan peningkatan, seperti pelatihan teknis dan penguatan koordinasi antar tim. Meskipun menghadapi tantangan teknis dan operasional, upaya seperti penyempurnaan SOP, investasi infrastruktur, dan revisi pembagian tugas dapat membantu memaksimalkan efektivitas penerapan SIPD. Dengan dukungan ini, SIPD dapat terus digunakan sebagai alat yang efisien dan akurat dalam pengelolaan keuangan daerah.

3.5. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini menganalisis penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Ngada, menggunakan empat dimensi implementasi kebijakan George C. Edward III: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa temuan yang memperkuat dan juga berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Terkait aspek komunikasi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antara Badan Keuangan Daerah (BKD) dengan perangkat daerah menjadi elemen kunci dalam penerapan SIPD. Materi komunikasi meliputi panduan teknis penggunaan aplikasi, data perencanaan dan penganggaran, serta instruksi terkait dokumen penting seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Kebijakan Umum Anggaran (KUA), dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Sama halnya dengan temuan penelitian (Vitriana & Ahyaruddin, 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan faktor penting dalam implementasi SIPD. Namun, penelitian mereka menemukan bahwa komunikasi implementator masih kurang mendukung, sementara di Kabupaten Ngada, komunikasi yang terjalin cenderung efektif meskipun masih ada tantangan dalam memastikan pemahaman yang seragam di seluruh perangkat daerah. Aspek kolaborasi dan dukungan eksternal ini diperkuat oleh penelitian (Ahmad, 2019). Studi mereka, meskipun berfokus pada pengelolaan keuangan desa, menegaskan bahwa sinergi antar pihak dan dukungan dari tingkat yang lebih tinggi adalah kunci untuk keberhasilan sistematisasi pengelolaan keuangan. Ini menunjukkan bahwa pendekatan holistik yang melibatkan berbagai level pemerintahan dan kolaborasi antar daerah sangat penting dalam mengatasi tantangan implementasi sistem informasi berskala besar.

Pada dimensi sumber daya, penelitian ini menemukan bahwa ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, dan peralatan yang memadai sangat krusial dalam implementasi SIPD. Sumber daya manusia yang kompeten, terutama yang memiliki keahlian dalam pengelolaan keuangan daerah dan pemahaman tentang aplikasi SIPD, sangat dibutuhkan karena alur penyusunan APBD melalui SIPD cukup rumit. Saat ini, sumber daya manusia di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada sudah memadai, namun masih dibutuhkan peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkala. Sama halnya dengan temuan (Ekaputra, 2021) yang menemukan bahwa kurangnya pemahaman terhadap aplikasi menjadi hambatan efektivitas penggunaan SIPD. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya bahwa investasi pada peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan sangat penting untuk keberhasilan implementasi sistem baru. Dari sisi anggaran, penerapan SIPD membutuhkan biaya untuk pelatihan pegawai, pengadaan sarana dan prasarana seperti perangkat komputer dan jaringan internet, serta dukungan teknis. Anggaran yang dialokasikan bersumber dari APBD Kabupaten Ngada, dan pemerintah daerah juga dapat mengakses bantuan atau hibah dari pemerintah pusat. Bahkan, kerja sama dengan pemerintah daerah lain, seperti pelatihan bersama pegawai dari Kabupaten Lembata, juga dilakukan untuk berbagi pengalaman dan meningkatkan pemahaman dalam penerapan SIPD. Terakhir, dari sisi peralatan, komputer atau laptop dengan spesifikasi yang mendukung, perangkat jaringan dengan koneksi internet stabil, serta printer dan alat pendukung lainnya sangat diperlukan. Meskipun sebagian besar peralatan sudah memenuhi standar, pembaruan perangkat keras secara berkala dan peningkatan kualitas jaringan internet masih diperlukan untuk mendukung kelancaran dan efisiensi penggunaan aplikasi, terutama selama pembaruan sistem. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Balqis & Fadhly, 2021) yang menunjukkan bahwa SIPD menciptakan informasi data yang lebih baik dan cepat, yang mengindikasikan pentingnya dukungan infrastruktur teknologi yang memadai.

Mengenai disposisi, penelitian ini menyoroti bahwa disposisi pelaksana kebijakan, yaitu sikap, pandangan, dan komitmen terhadap kebijakan yang diimplementasikan, sangat menentukan keberhasilan SIPD. Jika pelaksana memahami tujuan penggunaan SIPD, bersedia mendukung penerapan teknologi ini, dan berkomitmen menjalankan proses sesuai prosedur,

maka implementasi akan efektif. Disposisi positif ini menjadi kunci penting untuk keberhasilan penerapan sistem. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Vitriana & Ahyaruddin, 2022) yang juga menekankan pentingnya sikap implementator. Namun, berbeda dengan penelitian mereka yang menemukan kurangnya dukungan, di Kabupaten Ngada, tanggapan pegawai terhadap penerapan SIPD umumnya positif, khususnya bagi mereka yang telah memahami sistem. SIPD dinilai mempercepat dan merapikan proses penyusunan APBD melalui integrasi data, pengurangan potensi kesalahan administrasi, dan penyediaan laporan otomatis. Meskipun pada tahap awal terdapat kendala adaptasi dan keterbatasan jaringan, tantangan ini diatasi secara bertahap melalui pembaruan sistem dan pelatihan rutin.

Terakhir, pada aspek struktur birokrasi, penelitian ini menemukan bahwa SOP yang jelas dan sistematis sangat memudahkan pegawai dalam mengikuti setiap langkah penyusunan APBD menggunakan SIPD. SOP dievaluasi secara rutin untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan daerah. Sama halnya dengan temuan dari (Kartika & Gorda, 2022) yang menyatakan bahwa SIPD mempunyai peran penting dalam proses transparansi APBD, di mana SOP yang terstruktur mendukung akuntabilitas dan efisiensi. Namun, tantangan seperti ketidaksesuaian antara SOP dan praktik kerja di lapangan masih dapat terjadi karena kendala teknis, keterbatasan sumber daya, atau kurangnya pemahaman dalam pengoperasian aplikasi SIPD. Untuk mengatasi hal ini, revisi SOP yang fleksibel dan pelatihan tambahan terus dilakukan. Pembagian tugas yang jelas antara BKAD sebagai koordinator utama, perangkat daerah sebagai penginput data, dan DPRD dalam pembahasan dan persetujuan dokumen juga menjadi kunci. Meskipun demikian, tantangan seperti tumpang tindih tanggung jawab, keterbatasan infrastruktur, dan keterlambatan penyampaian data dari OPD masih ada. Temuan ini memperkuat urgensi penguatan koordinasi dan pelatihan teknis, serta investasi infrastruktur untuk mengatasi kendala operasional yang mungkin timbul.

3.6. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kabupaten Ngada memberikan dampak positif dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah. Namun, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala. Faktor penghambat utama meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi, seperti jaringan internet yang belum merata dan belum stabil di wilayah-wilayah tertentu, khususnya daerah yang jauh dari pusat kota. Selain itu, masih terdapat perangkat daerah yang menggunakan perangkat keras dengan spesifikasi rendah, serta minimnya literasi digital pegawai yang menyebabkan pemanfaatan SIPD belum optimal. Di sisi lain, kompetensi sumber daya manusia juga menjadi tantangan. Meskipun beberapa pegawai telah mengikuti pelatihan, namun cakupan materi yang terbatas dan tidak merata ke seluruh OPD membuat sebagian pengguna belum mampu mengoperasikan sistem dengan maksimal.

Masalah teknis seperti *downtime* server, pembaruan sistem yang mendadak, dan tingginya beban akses sistem menjelang tenggat waktu penyusunan APBD juga menjadi hambatan serius. Gangguan ini menyebabkan keterlambatan dalam proses penginputan dan verifikasi data, bahkan berpengaruh terhadap jadwal pembahasan APBD dengan DPRD. Meski demikian, keberadaan SIPD tetap menjadi alat penting dalam mendukung keterbukaan informasi publik. Melalui fitur-fitur yang tersedia, data anggaran dapat diakses secara real-time oleh masyarakat, OPD, hingga DPRD, serta setiap transaksi keuangan daerah tercatat secara sistematis dan dapat diaudit dengan mudah.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, Pemerintah Kabupaten Ngada telah melakukan sejumlah upaya, baik internal maupun eksternal. Secara internal, dilakukan pelatihan dan bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh BKAD dengan dukungan dari Kementerian Dalam Negeri, meskipun masih perlu ditingkatkan dari segi kualitas dan keberlanjutan. Selain

itu, pemeliharaan infrastruktur juga menjadi fokus, termasuk perbaikan sistem, pengelolaan data cadangan, serta pembaruan perangkat lunak secara berkala. Dari sisi eksternal, Pemerintah Daerah menjalin kerja sama dengan daerah lain seperti Kabupaten Lembata dalam pelaksanaan bimbingan teknis bersama. Pemerintah Pusat juga berperan penting melalui penyediaan perangkat komputer standar, pelatihan teknis, hingga regulasi pendukung seperti Permendagri Nomor 70 dan 90 Tahun 2019. Pemerintah pusat turut melakukan monitoring dan evaluasi untuk memastikan penerapan SIPD berjalan sesuai standar. Dengan kombinasi dukungan teknis, kebijakan, dan pengawasan, penerapan SIPD diharapkan semakin optimal dalam mendukung tata kelola keuangan daerah yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan..

IV. KESIMPULAN

Penerapan SIPD dalam penyusunan APBD di Kabupaten Ngada belum sepenuhnya optimal, meskipun menunjukkan kemajuan dalam komunikasi, sumber daya (SDM, anggaran, peralatan), disposisi positif pegawai, dan struktur birokrasi dengan SOP yang jelas serta pembagian tugas. Namun, kendala utama yang menghambat adalah keterbatasan infrastruktur teknologi, kompetensi SDM yang belum merata, dan masalah teknis sistem. Di sisi lain, SIPD telah berhasil meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta didukung oleh upaya pengembangan infrastruktur. Untuk mengatasinya, Badan Keuangan dan Aset Daerah melakukan pelatihan internal, pemeliharaan infrastruktur, serta kerja sama antar pemerintah daerah dan fasilitasi dari pemerintah pusat.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki keterbatasan utama pada ruang lingkup wilayah dan objek yang diteliti, yaitu hanya difokuskan pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada. Hal ini membuat hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi ke seluruh daerah di Indonesia karena perbedaan kondisi geografis, kesiapan infrastruktur, dan kualitas SDM di masing-masing daerah. Selain itu, keterbatasan waktu serta akses terhadap data teknis dan kebijakan internal juga membatasi kedalaman analisis terhadap implementasi SIPD secara menyeluruh. Pendekatan kualitatif yang digunakan juga bersifat subjektif, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada persepsi informan yang diwawancarai.

Arah Masa Depan Penelitian: Untuk pengembangan di masa depan, penelitian ini dapat diperluas dengan pendekatan kuantitatif atau campuran (mix-method) untuk mengukur efektivitas SIPD secara lebih objektif dan statistik. Selain itu, studi lanjutan juga bisa dilakukan dengan membandingkan penerapan SIPD di beberapa daerah dengan karakteristik berbeda, baik dari segi anggaran, kapasitas SDM, maupun infrastruktur teknologi. Penelitian juga dapat menggali lebih dalam aspek pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap keberhasilan implementasi sistem, serta menelusuri hubungan antara penggunaan SIPD dengan peningkatan kualitas perencanaan dan pengendalian keuangan daerah.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh jajaran Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ngada atas dukungan, kerja sama, dan bantuan yang telah diberikan selama proses pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk melakukan observasi, wawancara, dan pengumpulan data di lingkungan kerja instansi.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, S. N., Subarno, A., & Akbarini, N. R. (2023). Implementasi sistem informasi pembangunan daerah (SIPD) untuk menunjang perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, 7(2), 55–61. <https://doi.org/10.20961/jikap.v7i2.62402>
- Ahmad, R. (2019). The relationship between transformational leadership styles towards implementing succession planning program career development in Malaysian public sector. *Jurnal Pengurusan*, 55. https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/85075766788
- Ardieansyah, Asmungi, & Latip. (2023). *Metodologi Penelitian Sosial* (1 ed.). Deepublish.
- Balqis, N., & Fadhly, Z. (2021). Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) di Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja (Distranaker) Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Public Policy*, 7(2), 117. <https://doi.org/10.35308/jpp.v7i2.4246>
- Driyantini, E., Wulandari, E., & Vanesha, A. F. (2022). Pengaruh Cinta Uang terhadap Keterikatan Kerja di Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Khatulistiwa Profesional*, 3(1), 85–95. <https://doi.org/10.62099/khapro.v3i1.23>
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Ekaputra, N. D. (2021). Efektivitas Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Dalam Penyusunan Dokumen RKPD Di Kabupaten Nganjuk. *Otonomi*, 21(April), 6. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1606>
- Gomes, P. (2023). The IPSAS implementation and the use and usefulness of accounting information: a comparative analysis in the Iberian Peninsula. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 35(1), 12–40. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-12-2021-0169>
- Ismail, T., & Enceng. (2019). *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah* (Edisi 4). Penerbit Universitas Terbuka.
- Kartika, I. G. A. Y., & Gorda, A. A. N. E. S. (2022). Transparansi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di Era Pandemi Covid-19: Peran Sistem Informasi Pemerintahan Daerah. *E-Jurnal Akuntansi*, 32(1), 3375. <https://doi.org/10.24843/eja.2022.v32.i01.p05>
- Laoli, M., Ndraha, A., Telaumbanua, Y., & Indah Laoli Ayler Ndraha Yasminar Telaumbanua, M. B. (2022). Implementasi Sipd Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Di Pemerintah Kabupaten Nias (Studi Kasus Bpkpd Sebagai Leading Sektor Penganggaran) Sipd Implementation in Regional Financial Management in Nias District (Case Study of Bpkpd As the Leading Budgeting Se. *Emba*, 10(4), 1381–1389. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43987>
- Nasution, M., & Nurwani. (2021). ANALISIS PENERAPAN SISTEM INFORMASI PEMERINTAH DAERAH (SIPD) PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD) KOTA MEDAN. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9, 109. <https://doi.org/10.29103/jak.v9i2.4577>
- Nia, Z. F. (2022). Beyond performance-based budgeting policy in Iran's public universities: Causes, outcomes, and strategies. *Tuning Journal for Higher Education*, 10(1), 155–187. <https://doi.org/10.18543/tjhe.2381>

- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi Penelitian Sosial. In *Metodologi Penelitian Sosial Dasar*. Media Sahabat Cendekia. <https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967496>
- Sijabat, J., Judika, M., Siringoringo, B., Findy, G., & Simanjuntak, R. (2024). Penerapan Sipd (Sistem Informasi Pemerintah Daerah) Dalam Pengelolaan Keuangan Pada Kantor Dprd Kota. *Jurnal Mirai Manajemen*, 9(1), 1169–1183. <https://doi.org/10.37531/mirai.v9i1.7402>
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Alfabeta.
- Sinurat, M., & Panjaitan, H. M. (2017). *Perencanaan dan Penganggaran Daerah* (Agus Haidar (ed.); Cetakan Pe).
- Vitriana, N., & Ahyaruddin, M. (2022). Analisis Penerapan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Pekanbaru Analysis of the Application of the Local Government Information System (SIPD) at the Pekanbaru Regional Financial and Asset Manage. *DIGIBIS : Digital Business Journal*, 1(1), 1–16. <http://jurnal.umt.ac.id/index.php/digibis>

