

**GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN SUMBER DAYA
MANUSIA YANG MEMPENGARUHI PERKEMBANGAN
E-BUDGETING DI SEKTOR PUBLIK
(Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi

Disusun Oleh :

Seri Yunita

NPM.22001082029



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
2024**

ABSTRAKSI

Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan sumber daya manusia terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional dan, data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang dikumpulkan dari kuesioner dan dihitung dengan skala likert. Program SPSS digunakan untuk mengolah data dalam penelitian ini, sampel penelitian ini adalah karyawan BKAD Kota Malang yang terlibat dalam penerapan *e-budgeting* dan pengelola akuntansi yang berjumlah 60 responden melalui kuesioner yang di berikan kepada pegawai BKAD Kota Malang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap perkembangan *e-budgeting* di BKAD Kota Malang. Secara parsial, gaya kepemimpinan, komunikasi dan sumber daya manusia masing-masing berpengaruh positif terhadap perkembangan *e-budgeting*.

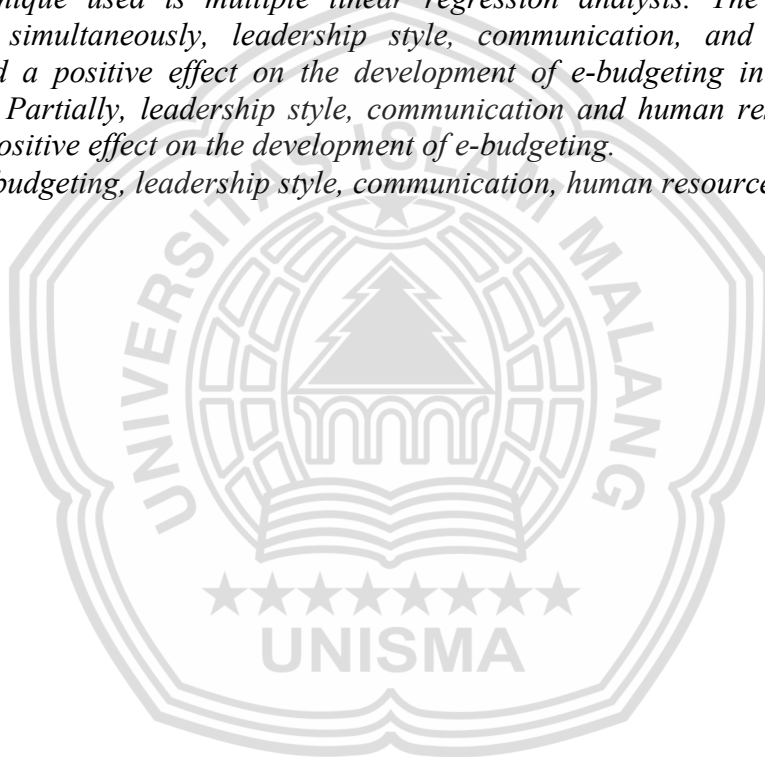
Kata kunci: *e-budgeting*, gaya kepemimpinan, komunikasi, sumber daya manusia sektor publik



ABSTRACT

This research analyzes the influence of leadership style, communication, and human resources on the development of e-budgeting in the public sector at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Malang City. This research uses a quantitative approach with a correlational method, and Primary data used in this study is data collected from questionnaires and calculated on a Likert scale. The SPSS program was used to process the data in this study, the sample of this research is employees of BKAD Malang City who were involved in implementing e-budgeting and accounting managers totaling 60 respondents through questionnaires given to BKAD employees in Malang City. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results showed that simultaneously, leadership style, communication, and human resources had a positive effect on the development of e-budgeting in BKAD Malang City. Partially, leadership style, communication and human resources each have a positive effect on the development of e-budgeting.

Keywords: e-budgeting, leadership style, communication, human resources public sector



BAB I

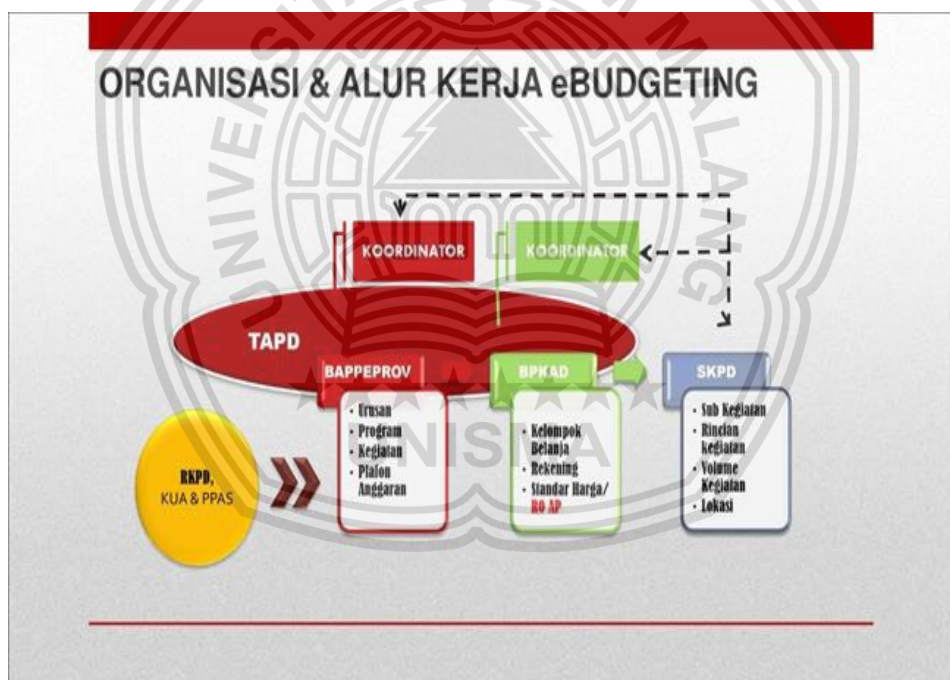
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era digital ini, berbagai bidang mengalami kemajuan teknologi yang sangat cepat. Inovasi demi inovasi dikembangkan untuk memberi manfaat bagi umat manusia di berbagai bidang seperti pemerintahan. Perkembangan dalam *Information and Communication Technology* atau ICT telah memberikan dampak pada sistem keuangan, dimana *e-finance* dan *e-budgeting* mengalami pertumbuhan yang luar biasa. Saat ini, istilah *e-budgeting* sudah lazim digunakan baik di sektor publik (pemerintah) maupun swasta. Mungkin terasa aneh bahwa masyarakat masih menganut praktik penganggaran konvensional di abad kedua puluh satu. Sebuah bisnis atau organisasi yang telah mendigitalkan operasionalnya pasti sudah familier dengan *e-budgeting*. Penganggaran dan perencanaan perusahaan yang difasilitasi oleh *Information and Communication Technology* (ICT) dalam bentuk “*e-budgeting*” menawarkan aplikasi layanan perusahaan yang mendukung efektivitas operasional organisasi. Menggabungkan kekuatan teknologi dan bisnis adalah cara baru yang revolusioner bagi bisnis untuk merencanakan masa depan *e-budgeting*. Perusahaan dapat menerapkan sistem penganggaran yang terukur dan dapat membuat anggaran secara efektif dari mana saja di dunia dengan memanfaatkan internet (Artharini dkk, 2022).

Penerapan penganggaran elektronik (*e-budgeting*) saat ini banyak digunakan di sektor publik. *E-budgeting* adalah sistem penganggaran atau aplikasi

program berbasis *web* yang membantu dalam penganggaran (Nasution,2019). Menurut europa.eu, *e-budgeting* adalah sistem penganggaran yang memanfaatkan aplikasi komputer berbasis *web* untuk memudahkan proses penganggaran. Tahapan penyusunan anggaran elektronik (*e-budgeting*) terdiri dari beberapa dokumen perencanaan dan pelaksanaan anggaran. yaitu, Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Kebijakan Anggaran Umum (KAU) dan Pagu Prioritas Anggaran Sementara (PPAS) yang meliputi Standar Analisis Belanja (ASB) dan Standar Analisis Harga (ASH), Anggaran Rencana Kegiatan (RKA) SKPD, Rencana Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) dan Dokumen pelaksanaan anggaran (DPA).



Gambar 1. Alur *E-Budgetig*

Penerapan *e-budgeting* bertujuan untuk meningkatkan akurasi data, menyederhanakan penganggaran, meningkatkan transparansi informasi, memudahkan penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA), dan memudahkan

penyusunan laporan serta integrasi antar unit atau sistem (Nasution, 2019). *E-budgeting* membantu pemerintah menjaga akuntabilitas publik melalui transparansinya (Fikriyah dan Trisnaningsih, 2022). Transparansi juga mengurangi risiko korupsi yang dilakukan oleh beberapa orang tertentu yang tidak bertanggung jawab dari institusi pemerintahan bermoral, karena mereka merasa diperhatikan oleh semua pihak yang berwenang dan seluruh masyarakat. Menurut filosofi tata kelola pemerintahan yang efektif, salah satu hal penting yang dibutuhkan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa adalah ketersediaan informasi secara terbuka dan penerapan pemerintahan berbasis *e-government*. Penerapan keterbukaan informasi dan *e-Government* sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik yang mengatur tanggung jawab otoritas publik untuk memberikan akses masyarakat terhadap informasi guna meningkatkan keterbukaan. Selain itu, undang-undang ini bertujuan untuk memenuhi hak asasi warga negara untuk mendapatkan informasi publik berdasarkan Pasal 28F UUD 1945.

Penganggaran meningkatkan konsistensi dan akuntabilitas antara perencanaan program dan tindakan penganggaran. *E-budgeting* memudahkan proses penyusunan anggaran daerah yang bertujuan untuk membuat anggaran transparan bagi semua pihak dan meningkatkan kualitas APBD dalam hal kepatuhan terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), keakuratan nilai, kode hitung, dan akuntabilitas, serta konsistensi antara anggaran program dan kegiatan terhadap realisasinya, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Setyawan dan Gamayun, 2020) yang menunjukkan bahwa penerapan *e-budgeting* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, serta kualitas

laporan keuangan (relevan, andal, mudah dipahami, sebanding, akurat, lengkap, dan tepat waktu.

Keuntungan lebih lanjut dari *e-budgeting* adalah data primer dan pendukung akan tersimpan dengan baik, sehingga memudahkan proses dokumentasi dan mengurangi risiko kehilangan. Dengan *e-budgeting* proses evaluasi dapat dilakukan secara *real-time* tanpa menunggu dokumen diterima, dan kinerja setiap komponen dapat dilihat langsung disistem, sehingga proses evaluasi menjadi lebih efisien dan akurat.

Meskipun demikian, setiap aplikasi berbasis *web* rentan terhadap peretasan dan serangan virus, sehingga keamanan sistem harus ketat, dan sistem yang dibangun juga harus menyediakan tempat penyimpanan yang mampu menampung data berkapasitas besar agar informasi penting dalam *e-budgeting* terdokumentasi dengan baik.

E-budgeting telah menjadi idola bagi pemerintah baik pusat maupun daerah saat ini, namun hal tersebut tidak berarti bahwa proses penerapan *e-budgeting* berjalan dengan lancar, terbukti dengan kisruhnya penyusunan APBD DKI Jakarta tahun 2015 antara DPRD DKI Jakarta dan Pemprov DKI Jakarta sebagai akibat dari rancangan APBD yang berbeda. Pihak-pihak yang ditegaskan masing-masing pihak adalah benar dugaan adanya dana APBD yang disembunyikan sejumlah Rp. 12,1 triliun. Pada November 2019 lalu, media kembali diramaikan dengan *headline* yang mengabarkan adanya kejanggalan pada anggaran APBD DKI 2020, dimana Suku Dinas Pendidikan Jakarta Barat mengalokasikan anggaran sebesar Rp. 10 triliun. Namun, Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Jakarta Timur memiliki dana untuk pembelian pulpen tersebut. sebesar Rp.124 miliar merupakan anggaran

dinas Pendidikan sebesar Rp.7.313 untuk pengadaan komputer. 121 Miliar ditambah anggaran akuisisi server dan penyimpanan pada Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik sebesar Rp. 66 miliar.

Kabar tersebut menyedot perhatian masyarakat Indonesia, dan Pemerintah DKI Jakarta memberikan klarifikasi dengan menyebutkan adanya kesalahan input data kemungkinan dugaan kebocoran data pada *website* APBD Jakarta, dan kesalahan pada sistem elektronik APBD. Sehingga menghasilkan peninjauan kembali RAPBD TA 2020. Gubernur saat itu juga menyatakan ada permasalahan pada sistem, khususnya sistem digital yang tidak cerdas jika sistem cerdas dapat melakukan pengecekan, verifikasi, dan pengujian. Penerapan penganggaran elektronik menjadi salah satu yang dikritik (Subbagian Hukum BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta,2021).

Penerapan *e-budgeting* dapat mengurangi sejumlah temuan yang berkaitan dengan kelemahan sistem pengendalian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja, khususnya konsistensi komponen program dan kegiatan pemerintah daerah sesuai dengan peraturan presiden, seperti yang ditunjukkan dalam Undang- Undang Tahun 2014 Nomor 23 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Tahun 2017 Nomor 86. *E- budgeting* berfungsi sebagai metode untuk mengelola konsistensi antara program dan anggaran publik, mencegah *markup* anggaran program dan kegiatan. Aspek perencanaan dan penganggaran *online* juga akan terekam melalui jejak digital untuk dipantau seluruh pemangku kepentingan, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya anomali terkait realisasi anggaran dan pelanggaran hukum. Hal ini disebabkan pada tahap Mekanisme Musrenbang (Musyawarah Perencanaan Pembangunan)

dan *e-budgeting* mendorong seluruh pemangku kepentingan, termasuk legislatif, masyarakat, dan pemerintah daerah, untuk terlibat dalam memastikan keterbukaan, keseragaman, dan akuntabilitas publik.

Selain itu, Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) adalah tahapan dari proses penyusunan anggaran melalui *e-budgeting*. Hasilnya adalah Kebijakan Anggaran Umum (KUA) dan Plafon Prioritas Anggaran (PPAS), yang mencakup Analisis Standar Pengeluaran (ASB) dan Analisis Standar Harga (ASH) (Setyawan dan Gamayun, 2020). Dengan demikian, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Malang sebagai instansi utama penyusunan anggaran daerah perlu menerapkan *e-budgeting*. Sehingga BPKAD dapat meningkatkan konsistensi program dan anggaran, transparansi, serta akuntabilitas APBD. Dengan demikian, penerapan *e-budgeting* oleh BPKAD diperlukan untuk reformasi pengelolaan keuangan daerah yang lebih akuntabel dan berorientasi pada pelayanan publik.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Malang sebagai lembaga pemerintah juga mempunyai tanggung jawab untuk menjelaskan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) kepada Walikota Malang. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2018 adalah bukti tanggung jawab Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah untuk menjelaskan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan Walikota dalam hal ini untuk mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran kinerja yang telah diatur dalam Rencana Strategis (Renstra) dan disusun pada periode tahun 2018. Dalam rangka menyusun (LAKIP) ini, Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki

sejumlah fungsi penting yang harus dilakukan. Kepala BPKAD berwenang untuk menyusun perencanaan strategis bagi perangkat daerah guna menentukan arah dan kebijakan jangka Panjang.

Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah memiliki sejumlah fungsi penting yang harus dilaksanakan. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah bertanggung jawab untuk menyusun perencanaan strategis bagi Perangkat Daerah guna menentukan arah dan kebijakan jangka panjang. Selain itu, Kepala Badan Keuangan dan Aset daerah juga menyusun rancangan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah dan rancangan perubahannya yang akan menjadi landasan pelaksanaan APBD di daerah tersebut. Dalam proses penyusunan rancangan APBD ini, Kepala Badan Keuangan dan Aset daerah juga menerapkan sistem *e-budgeting* atau penganggaran elektronik. Dengan *e-budgeting* proses penyusunan, pengolahan, dan penyajian dokumen anggaran dilakukan secara elektronik dari awal hingga akhir, sehingga lebih efisien dan akurat. Penerapan *e-budgeting* oleh Kepala Badan Keuangan merupakan upaya yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah.

Selain itu, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah juga melakukan pengembangan aplikasi secara menyeluruh dan terintegrasi, dari mulai penyusunan perencanaan dan penganggaran APBD, pelaksanaan dan penatausahaan anggaran hingga pertanggungjawaban dan pelaporannya serta terkoneksi dengan SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Malang Penerapan aplikasi berbasis *web based*, baik untuk pengelolaan keuangan daerah (melalui *e- budgeting*, *e-finance*) maupun pengelolaan aset daerah. Penerapan sistem

terintegrasi ini juga sejalan dengan program reformasi birokrasi di sektor publik yang mengutamakan pemanfaatan teknologi informasi untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik.

Seiring dengan tuntutan reformasi birokrasi dan transformasi digital di sektor publik, banyak pemerintah daerah kini tengah memulai dan menerapkan sistem *e-budgeting* atau penganggaran secara elektronik. Penerapan *e-budgeting* penting dilakukan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran, sehingga menciptakan birokrasi yang bersih dan pelayanan publik berkualitas. Disinilah gaya kepemimpinan menjadi faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan penerapan dan perkembangan *e-budgeting*. Dengan kepemimpinan yang kuat, penerapan *e-budgeting* diharapkan dapat berhasil guna meningkatkan transparansi dan akuntabilitas anggaran.

Gaya kepemimpinan yang kuat dalam organisasi dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan sistem *e-budgeting*. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, Seorang pemimpin menunjukkan karakteristik khasnya sendiri, dan dari gaya kepemimpinannya dapat terlihat juga kinerja pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Seorang pemimpin wajib memiliki pengetahuan, kemampuan, informasi yang mendalam, serta proses yang membuat keputusan dengan tepat, serta ide-ide kreatif dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu, gaya kepemimpinan saat mengelola suatu organisasi harus dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahannya sedemikian rupa sehingga tindakan bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan yang bersangkutan (Wibowo, 2020).

Gaya kepemimpinan bisa efektif dapat mendorong kemajuan perkembangan teknologi informasi yang sangat di perlukan dalam penerapan *e-*

budgeting. Seorang pemimpin yang mampu memanfaatkan teknologi informasi dapat membantu dalam penerapan sistem *e-budgeting* dan meningkatkan efektivitas dalam proses penganggaran dan pengawasan anggaran. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap perkembangan *e-budgeting*. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja pegawai dalam penerapan *e-budgeting* (Elbaz dan Haddoud, 2017).

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memastikan alokasi sumber daya manusia, peralatan, dan anggaran yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini penting dalam penerapan *e-budgeting*, karena sistem ini memerlukan dukungan dari seluruh unit organisasi dan pemangku kepentingan. Penerapan *e-budgeting* memerlukan pemahaman dan pengalaman masing-masing instansi tentang pelayanan pendayagunaan (Nasution dkk, 2019).

Penerapan *e-budgeting* memerlukan komunikasi yang efektif antara berbagai unit organisasi dan pemangku kepentingan untuk memastikan informasi anggaran, transparansi, akuntabilitas dan partisipasi yang luas dalam penyusunan anggaran, yang merupakan salah satu aspek penting dari *e-budgeting*. Dengan demikian, komunikasi yang baik dapat mendukung penerapan *e-budgeting* dan berkontribusi pada transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan di sektor publik (Suhardjanto dkk, 2021).

Komunikasi yang efektif diperlukan untuk memastikan seluruh pegawai dan pihak terkait memahami tujuan, manfaat, tahapan dan proses penerapan *e-*

budgeting. Strategi komunikasi yang tepat seperti sosialisasi dan pelatihan komprehensif, penyediaan media informasi, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta mendorong dan diskusi sangat penting dilakukan oleh organisasi. Apabila komunikasi tidak dilakukan dengan baik, penerapan *e-budgeting* berisiko menghadapi resistensi dan hambatan perubahan yang dapat menyebabkan kegagalan penerapan sistem baru ini (Sugiyanto, 2017).

Pada penerapan *e-budgeting*, sumber daya manusia yang efektif dan efisien adalah salah satu komponen internal yang sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Pelaku kebijakan serta birokrasi yang memiliki kompetensi dan dedikasi yang tinggi dalam penerapan *e-budgeting* dapat mempengaruhi keberhasilan sistem ini, sumber daya manusia yang memiliki keterampilan dalam pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi sangat penting untuk mendukung penerapan *e-budgeting*.

Sumber daya manusia adalah sumber daya terpenting yang perlu dipersiapkan dengan baik. Evaluasi sumber daya manusia dapat dilakukan berdasarkan kemampuan dan kapasitas pelaksana program dalam memenuhi tanggung jawabnya, baik dari segi keterampilan, profesionalisme, dan keahlian, serta sumber daya yang dimilikinya (Husodo, 2018). Untuk menjamin kelancaran penerapan *e-budgeting*, sumber daya manusia harus memiliki kompetensi, keterampilan, dan daya tanggap, memahami sistem teknologi di era digital saat ini sangatlah penting.

Namun demikian, masih banyak pemerintah daerah yang gagal dalam penerapan *e-budgeting*. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan faktor gaya

kepemimpinan, pola komunikasi antar pihak terkait serta ketersediaan sumber daya turut berperan dalam keberhasilan sebuah inovasi sistem informasi di sektor publik. Sehingga perlu adanya penelitian tentang pengaruh faktor-faktor internal instansi tersebut terhadap penerapan *e-budgeting*.

Penelitian ini bermaksud menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi serta sumber daya manusia yang dimiliki instansi terhadap perkembangan dan penerapan sistem *e-budgeting*. Dengan memahami faktor-faktor internal instansi yang berpengaruh, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi para pengambil keputusan untuk mendorong penggunaan *e-budgeting* yang lebih efektif di masa depan dengan skripsi yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Sumber Daya Manusia Yang Mempengaruhi Perkembangan *E-Budgeting* Di Sektor Publik (Studi Kasus Pada BKAD Kota Malang)”**

1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah di sampaikan rumusan masalah untuk penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut

1. Apakah Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Sumber Daya Manusia mampu mempengaruhi Perkembangan *E-Budgeting* Di Sektor Publik?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan mampu mempengaruhi Perkembangan *E-Budgeting* Di Sektor Publik?
3. Apakah Komunikasi mampu mempengaruhi perkembangan *e-budgeting* di sektor publik?
4. Apakah Sumber Daya Manusia mampu mempengaruhi Perkembangan *E-Budgeting* Di Sektor Publik?

1.3 Tujuan penelitian

Ada pun tujuan penelitian ini dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan sumber daya manusia yang mempengaruhi perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi berdampak pada perkembangan *e budgeting* di sektor publik.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh ketersediaan sumber daya manusia terhadap perkembangan *e budgeting* di sektor publik.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, adapun kegunaan yang diharapkan oleh penulis, sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis
 - a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini berguna sebagai bahan telaah untuk penelitian selanjutnya mengenai topik yang sama atau terkait perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.

- b. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi sektor publik, terutama terkait dengan penerapan *e-budgeting*. Selain itu, penelitian ini menambah referensi dan literatur akademis terkait faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *e-budgeting* di sektor publik.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Malang:

Mengetahui tingkat kepuasan pegawai *dan stakeholder* terhadap penerapan *e-budgeting*. Dapat dimanfaatkan secara optimal oleh BPKAD Kota Malang untuk meningkatkan kualitas dan manfaat sistem *e-budgeting* bagi pengelolaan keuangan daerah.

b. Bagi Keuangan Dalam Negeri dan Luar Negeri

- Memberikan masukan dalam penyusunan kebijakan dan strategi penerapan *e-budgeting* yang efektif.
- Membantu instansi terkait seperti Kementerian keuangan dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dalam optimalisasi penerapan *e-budgeting*

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan sumber daya manusia terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik. Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 pegawai berdasarkan data yang telah di kumpulkan dan telah di lakukan pengujian ini terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi linear berganda, maka terdapat beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_1 : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Sumber Daya Manusia yang mempengaruhi perkembangan *e-budgeting* di sektor publik secara simultan berpengaruh terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_{1a} : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_{1b} : Komunikasi berpengaruh terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H_{1c} : Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.

5.2 Keterbatasan

Keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner yang tidak dapat memberikan informasi yang diberikan dari setiap responden secara mendalam
2. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya meliputi Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia untuk menjelaskan variabel terikat yaitu Perkembangan *E-Budgeting* di Sektor Publik.
3. Jumlah responden hanya berjumlah 60 orang yang masih kurangnya untuk menggambarkan keadaan yang sebenarnya
4. Sampel pada penelitian ini pengguna *e-budgeting* dan pengelola akuntansi dimana masih banyak sampel lain yang bisa digunakan untuk meneliti perkembangan *e-budgeting*.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, maka saran yang peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya disarankan agar menggunakan metode pengumpulan data tambahan selain kuesioner, seperti wawancara secara langsung agar data yang dikumpulkan lebih akurat.
2. Untuk menjelaskan variabel perkembangan *e-budgeting* di sektor publik dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel gaya kepemimpinan,

komunikasi, dan sumber daya manusia. Jadi diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain sebagai variabel yang dapat memberikan pengaruh terhadap perkembangan *e-budgeting* di sektor publik.

3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperbanyak jumlah responden pada penelitian agar dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
4. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengambil sampel yang lebih beragam agar keakuratan data baik dalam penelitian.



Daftar Pustaka

- Abdullah, S. & Firmansyah, A. (2019). *Perkembangan E-Budgeting di Indonesia*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Andhayani, A. (2020). Sistem Informasi Pemerintahan Daerah: e-Budgeting untuk Mewujudkan Akuntabilitas Pemerintah Daerah. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2), 183–193.
- Almuttaqin, Kusnandi & Widyastutik. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan e-budgeting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Pemerintahan Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Trisakti*, 8(1).
- Artharini, T., Noor, N., Oktaviani, S., & Kuntadi, C. 2022. Leadership Styles, Communications, and Resources Affecting the Development of E-Budgeting in the Public Sector. 4(1). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i1>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Cangara, H. (2016). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Creswell, John W. 2014. *Desain Penelitian: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. California: SAGE Publications
- Dwirandra, A. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesiapan pegawai dalam implementasi e-budgeting. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 5(2), 51-60.
- Elbaz, A. M., & Haddoud, M. Y. (2017). The role of wisdom leadership in increasing job performance: Evidence from the Egyptian tourism sector. *Tourism Management*, 676. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.06.008>
- Fikriyah, T.M., & Trisnaningsih, S. (2022). Studi Literatur Electronic Budgeting Sebagai Peningkatan Transparansi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD). *SENAPAN (Sentra Penelitian Akuntansi)*, 2(1), 17-27. <https://doi.org/10.33005/senapan.v2i1.168>
- Ghozali, I. & Achmad, T. (2014). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan dan pemanfaatan e-budgeting. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 11(1), 21-35.

- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan. (2016). Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Penganggaran Daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Indonesia*, 12(1), 15-30. <https://doi.org/10.21009/jekpi.12.1.1530>
- Husodo, Yudi Agung & Dimas Wahyu Kurniawan. (2018). Effect of Human Resources Competence and Information Technology Utilization on Implementation of Regional Electronic Budgeting System. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 3(2), 154-164. <https://doi.org/10.30871/jaat.v3i2.773>
- Hutapea, P. dan Thoha, N. (2008). Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Julianty, A.F., & Manar, D.G. (2020). Komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan e-budgeting. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2).
- Kartono, K. (2017). Judul buku Kartono. Dalam L. Paramita, Judul buku Paramita (hal. 13). Kota penerbit: Nama penerbit.
- Khoirunnisak, Z., Subaweh, I., & Rahmanti, V. (2017). Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Teknologi Informasi ESIT*, 11(2)1593–7493
- Kuntadi, C., & Dwiasri, D.F. (2022). Penerapan E-Budgeting pada Sektor Publik Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(2), 105-120. <https://doi.org/10.1234/jkmp.v3.i2>
- Kuntadi, Cris. *Excellent Leadership*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017.
- Lathifah, N., & Yudha, T.R.C. (2018). Efektivitas Penerapan E-Budgeting pada Pemerintah Kota. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 5(2), 100-120. <https://doi.org/10.29244/jakd.5.2.100-120>
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Marwan, F., & Yuhertiana, I. (2021). Studi Literatur Faktor yang Mempengaruhi Implementasi E-Budgeting dalam Sektor Publik. *JPSI (Jurnal Inovasi Sektor Publik)*, 05(2), 68-79. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v5n2.p68-79>

- Muhammad, B. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia/Dr. Muhammad Busro. Jakarta :Grup Prenadamedia.
- Nasution, A.D., Dito, D., & Ramadhan, P.R. (2019). Pengaruh implementasi e-budgeting terhadap transparansi keuangan daerah di Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 28(1), 669-693.
- Nasution, A.P., & Atika. (2019). Penerapan E-Budgeting pada Pemerintah Daerah untuk Meningkatkan Transparansi. *Jurnal Administrasi Negara*, 25(1), 50-75. <https://doi.org/10.29244/jan.25.1.50-75>
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2013. Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permatasari, D. (2016). Peranan sumber daya manusia dalam implementasi e-government di Indonesia. *Jurnal Sosioteknologi*, 15(2), 222-230.
- Prabowo, H. (2013). Revolusi sistem penganggaran: Tantangan dan peluang implementasi e-budgeting di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 5(1), 1-12.
- Prayogo, D., & Yuhertina, I. (2021). Analisis Penerapan E-Budgeting di Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi*, 12(1).
- Priyatno, D. (2014). SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis. Yogyakarta: Andi.
- Rahardjo, M.D. (2010). Judul Buku. Kota Penerbit: Nama Penerbit.
- Rahman, N.R. (2022). Pengaruh penerapan sistem e-budgeting dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Informasi Perpajakan, Akuntansi dan Keuangan Publik*, 17(1).
- Rahmawati, I. (2010). Analisis faktor-faktor kesuksesan implementasi e-budgeting di pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Sektor Publik*, 11(1), 67-89.
- Rivai, V. & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saputra, OA, Hakim, A., Saleh, C., & Pratiwi, RN (2019). Implementasi Kebijakan E-Budgeting pada Pemerintah Daerah (Studi Kasus di Provinsi DKI Jakarta). *HOLISTIKA*, 10(3), 75-98. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2019-0030>
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.

- Septyaningstyas, W.A., Taufik, T., & Rasuli, M. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Melaksanakan PP Nomor 12 Tahun 2019 Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Benefita*, 7(1).
- Setyawan, A., & Gamayuni, R.R. (2020). Pengaruh Penerapan E-Budgeting terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 12(1), 25-43. <https://doi.org/10.29244/jam.12.1.2543>
- Setyawan, W., & Gamayun, R.R. (2020). Kualitas Pelaporan Keuangan dan Sistem Pengendalian Intern sebelum dan sesudah Penerapan E-budgeting pada Pemerintah Daerah di Indonesia. *Akuntabilitas*, 13(1).
- Subbagian Hukum BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. (2021). Di Tengah Pandemi, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Belanja Tanaman Senilai Rp115,4Miliar. <https://jakarta.bpk.go.id/wpcontent/uploads/2021/02/Catatan-Berita-Pemprov-DKI-Jakarta-Belanja-Tanaman-Senilai-Rp1154M.pdf>
- Sugiyanto, G. (2017). Peran komunikasi dalam implementasi sistem informasi perpajakan. *Jurnal Studi Komunikasi*, 1(3), 122-134.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2016). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: CAPS.
- Susetyowati, D. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Punishment terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal SAINSTECH Politeknik Indonusa Surakarta*, 7(2).
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketiga. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2020). *Kepemimpinan dalam Manajemen (Edisi 4)*. Depok: Rajawali Pers.
- Williams, C. (2015). *Effective Management*. New York: McGraw-Hill.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.