

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Dimensi Strategic Action menunjukkan bahwa Bendahara Pengeluaran pada Kantor Kecamatan Kapas telah menerapkan strategi adaptif dalam menghadapi kendala teknis Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) melalui penyesuaian pola kerja, penyusunan skala prioritas pekerjaan, serta pemanfaatan waktu secara efektif. Strategi tersebut dilakukan dengan mengerjakan terlebih dahulu aktivitas yang tidak bergantung pada sistem ketika SIPD mengalami gangguan, kemudian melanjutkan proses input dan penyelesaian administrasi setelah sistem kembali normal. Meskipun strategi ini mampu menjaga keberlangsungan proses penatausahaan keuangan, efektivitas pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih bergantung pada kestabilan jaringan, server SIPD, dan proses sinkronisasi sistem yang berada di luar kendali Bendahara Pengeluaran.
2. Dimensi Decision Making menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam mengatasi kendala teknis SIPD telah dilaksanakan secara tepat, terukur, dan sesuai dengan ketentuan pengelolaan keuangan daerah. Setiap keputusan didasarkan pada tingkat urgensi pekerjaan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta hasil koordinasi dengan Pejabat Penatausahaan Keuangan

(PPK), Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), dan BPKAD Kabupaten Bojonegoro. Pendekatan tersebut mampu meminimalkan keterlambatan administrasi, mengurangi potensi kesalahan dalam penatausahaan keuangan, serta memastikan setiap tahapan pengelolaan keuangan tetap berjalan sesuai prosedur yang berlaku.

3. Dimensi Resource Management menunjukkan bahwa Bendahara Pengeluaran telah mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, waktu, serta sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung pelaksanaan penatausahaan keuangan melalui SIPD. Optimalisasi dilakukan melalui pembagian waktu kerja secara efisien, peningkatan koordinasi antarpegawai, serta pemanfaatan perangkat kerja yang tersedia. Namun demikian, efektivitas pengelolaan sumber daya tersebut masih dipengaruhi oleh faktor eksternal, terutama gangguan server, keterlambatan sinkronisasi data, dan kendala teknis pada sistem SIPD, sehingga kinerja yang telah diupayakan secara maksimal belum sepenuhnya menghasilkan proses yang optimal.
4. Dimensi Coordination Strategy menunjukkan bahwa koordinasi merupakan strategi yang sangat penting dalam mengatasi kendala teknis penggunaan SIPD. Koordinasi yang dilakukan secara intensif dengan Camat selaku Pengguna Anggaran, PPK, PPTK, serta BPKAD Kabupaten Bojonegoro mampu mempercepat penyelesaian berbagai permasalahan teknis, memberikan kepastian langkah yang

harus dilakukan, serta menjaga kelancaran proses penatausahaan keuangan daerah. Sinergi antar pemangku kepentingan tersebut juga memperkuat komunikasi, mempercepat penyampaian informasi, dan mengurangi hambatan dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Manajemen Strategi Penatausahaan Keuangan Bendahara dalam Mengatasi Kendala Teknis Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) pada Kantor Kecamatan Kapas Kabupaten Bojonegoro Tahun 2025 telah dilaksanakan melalui penerapan empat dimensi strategi menurut Bryson (2018), yaitu Strategic Action, Decision Making, Resource Management, dan Coordination Strategy. Keempat dimensi tersebut saling melengkapi dalam mendukung keberlangsungan penatausahaan keuangan daerah meskipun dihadapkan pada berbagai kendala teknis penggunaan SIPD. Namun demikian, keberhasilan implementasi strategi tersebut belum sepenuhnya ditentukan oleh kemampuan dan kompetensi aparatur, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa stabilitas sistem SIPD, kualitas jaringan, serta proses sinkronisasi aplikasi. Oleh karena itu, diperlukan sinergi yang berkelanjutan antara perangkat daerah, BPKAD Kabupaten Bojonegoro, dan pemerintah pusat sebagai pengelola SIPD untuk meningkatkan

keandalan sistem, memperkuat dukungan teknis, dan mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, maka diajukan beberapa saran akademis yang meliputi aspek operasional, kebijakan teknis, serta rekomendasi bagi penelitian selanjutnya:

### **1. Aspek Operasional (Bagi Objek Penelitian / Kantor Kecamatan Kapas)**

#### **1. Penyusunan Standard Operating Procedure (SOP) Mitigasi Risiko**

Lokal: Kantor Kecamatan Kapas disarankan untuk merumuskan kebijakan internal formal berupa SOP mitigasi darurat penatausahaan keuangan ketika aplikasi SIPD mengalami kelumpuhan jangka panjang, guna memberikan payung hukum yang jelas bagi tindakan adaptif bendahara.

#### **2. Penjadwalan Input Kolektif dan Optimalisasi Fasilitas Penunjang:**

Pimpinan instansi perlu memberikan dukungan operasional ekstra kepada Bendahara Pengeluaran, seperti penyediaan fasilitas internet cadangan berkecepatan tinggi (*backup network*) khusus keuangan serta pemberian kompensasi waktu kerja yang fleksibel

(*flexible working hours*) mengingat bendahara harus melakukan input data pada dini hari.

## 2. Aspek Kebijakan (Bagi Instansi Terkait / BPKAD Kabupaten Bojonegoro)

1. Peningkatan Intensitas Koordinasi dan Pengawasan Teknis Berjenjang: BPKAD Kabupaten Bojonegoro selaku BUD disarankan untuk mengoptimalkan kanal pengaduan *real-time* dan melakukan pengawasan siber secara berkala guna menampung keluhan *error system* dari tingkat kecamatan untuk diteruskan secara kolektif kepada pengembang sistem di Kemendagri.
2. Advokasi Kebijakan Hak Akses Daerah: Pemerintah Kabupaten Bojonegoro melalui BPKAD diharapkan dapat mengadvokasikan pelonggaran hak akses (*privilege*) arsitektur SIPD kepada pemerintah pusat, agar pemda memiliki ruang teknis untuk melakukan modifikasi lokal atau menambah kapasitas *mirroring server* di tingkat daerah guna mengurangi ketergantungan mutlak pada *server* pusat.

## 3. Aspek Akademis (Bagi Peneliti Selanjutnya pada Bidang Sejenis)

1. Perluasan Lokus dan Komparasi Metode: Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik pada bidang kajian birokrasi digital dan e-government, disarankan untuk memperluas lokus penelitian tidak

hanya pada satu kecamatan, melainkan melakukan studi komparatif lintas kecamatan dengan karakteristik wilayah yang berbeda (misalnya kecamatan perkotaan dibandingkan kecamatan pelosok/terpencil).

2. Pengembangan Variabel Teoritik: Peneliti berikutnya dapat mengembangkan fokus analisis dengan mengombinasikan teori Lipsky (1980) dengan teori Technology Acceptance Model (TAM) atau teori Digital Governance untuk menguji tingkat penerimaan teknologi dari sudut pandang psikologis dan kultural birokrat di tingkat tapak secara lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku dan Literatur Teori

- Ansell, C. (2011). *Pragmatic governance: Administrative theory and practice*. Oxford University Press.
- Bovens, M., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (Eds.). (2014). *The Oxford handbook of public accountability*. Oxford University Press.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: Pedoman implementasi e-government*. Gadjah Mada University Press.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and managing eGovernment: An international text*. SAGE Publications.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Indrajit, R. E. (2016). *Konsep dan strategi e-government*. Andi Offset.

- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service* (Expanded ed.). Russell Sage Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mulgan, G. (2009). *The art of public strategy: Mobilizing power and knowledge for the common good*. Oxford University Press.
- Ndraha, T. (2011). *Kybernology: Ilmu pemerintahan baru*. Rineka Cipta.
- Pasolong, H. (2017). *Teori administrasi publik*. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2019). *Reformasi birokrasi, good governance, dan manajemen pns*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Alfabeta.
- Thoha, M. (2014). *Birokrasi pemerintah indonesia di era reformasi*. Kencana.
- Barney, J. B. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Wiley.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design* (13th ed.). Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2019). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson.
- Henry, N. (2018). *Public Administration and Public Affairs* (13th ed.). Routledge.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis—Into the Age of Austerity* (4th ed.). Oxford University Press.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.

Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations* (4th ed.). Free Press.

Thoha, M. (2014). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Kencana.

Waldo, D. (1984). *The Administrative State* (2nd ed.). Holmes & Meier.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson.

## **B. Artikel Jurnal Ilmiah (Nasional & Internasional)**

Akram, M., & Khan, A. (2020). Digital transformation in local government: Overcoming the design-reality gaps. *International Journal of Public Administration*, 43(12), 1025–1038. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1669168>

Arif, M., & Rochmansjah, H. (2021). Tantangan implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam penatausahaan keuangan daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(1), 45–56.

Buffat, A. (2015). Street-level bureaucracy and e-government: New technologies, new constraints?. *Public Management Review*, 17(1), 149–161. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.771614>

- Ginting, R., & Siregar, N. (2022). Efisiensi vs kendala teknis: Evaluasi penerapan SIPD pada pemerintah tingkat kecamatan. *Jurnal Tata Kelola & Akuntansi Publik*, 6(2), 89–104.
- Handayani, S., & Prasetyo, A. (2022). Analisis kendala implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam mewujudkan transparansi tata kelola keuangan daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(3), 201–215.
- Hidayat, T., & Saputra, R. (2023). Manajemen risiko teknologi informasi pada pengelolaan keuangan daerah: Studi kasus kendala infrastruktur jaringan. *Jurnal Manajemen Sistem Informasi*, 5(2), 112–125.
- Lestari, P., & Wijaya, A. (2023). Kompetensi dan respon strategis bendahara terhadap perubahan sistem digital di instansi pemerintah. *Jurnal Akuntansi Keuangan Daerah*, 8(1), 45–58.
- Muryani, E. (2022). Adaptasi perilaku birokrat tingkat bawah (street-level bureaucrats) terhadap sistem penatausahaan keuangan berbasis elektronik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 134–148.
- Nugraha, A. S. (2021). Analisis kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi digitalisasi administrasi publik di daerah rural. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(2), 150–165.
- Pratama, Y. A. (2023). Mengukur kesenjangan implementasi sistem informasi manajemen keuangan daerah menggunakan pendekatan design-reality gap. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(1), 22–35.

- Ramadhan, F. (2023). Adaptasi strategis aparatur dalam menghadapi malfungsi sistem informasi manajemen daerah. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 11(1), 30–44.
- Sari, D. K., & Utomo, B. (2021). Efektivitas SIPD dalam penatausahaan keuangan di kecamatan: Sebuah tinjauan fenomenologis. *Jurnal Tata Kelola Keuangan Daerah*, 3(4), 88–102.
- Taufiq, M., & Rahmawati, E. (2022). Hambatan integrasi data perencanaan dan penganggaran melalui SIPD RI. *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara*, 4(1), 75–91.
- Wibowo, A. (2022). Digitalisasi birokrasi: Peluang dan tantangan implementasi SIPD di tingkat pemerintah lokal. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(2), 210–225.
- Zulfa, I. (2024). Strategi coping mekanisme bendahara pengeluaran dalam mengatasi server down aplikasi keuangan terpusat. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 12(3), 167–181.

### **C. Dokumen Regulasi, Hukum, dan Kebijakan Resmi**

- Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. (2024). *Peraturan Bupati Bojonegoro tentang Tata Cara Penatausahaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah*. Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*. Sekretariat Negara.

Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah*. Kementerian Dalam Negeri.

Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah*. Kementerian Dalam Negeri.

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1114.

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781.