

ANALISIS PERENCANAAN PENGANGGARAN KEUANGAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG DI KABUPATEN TANJUNG JABUNG TIMUR

Rizky Ramadhan Asmara¹, Triyana Wulandari², Pini Susanti³

rizkyramadbanasmara@gmail.com , pinisusanti96@gmail.com , triyana.wulandari87@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan penganggaran keuangan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Tanjung Jabung Timur, dengan fokus pada efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Masalah utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan belum optimalnya integrasi sistem penganggaran berbasis elektronik (*e-budgeting*). Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen terkait anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 30% staf yang memiliki sertifikasi khusus dalam pengelolaan keuangan, yang menghambat proses perencanaan anggaran yang akurat. Selain itu, sistem *e-budgeting* yang belum terintegrasi dengan baik menyebabkan kurangnya monitoring real-time dan kesulitan dalam memastikan transparansi anggaran. Realisasi proyek infrastruktur, seperti pembangunan jalan dan jembatan, juga mengalami keterlambatan karena perhitungan anggaran yang kurang tepat. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa peningkatan kompetensi SDM dan implementasi *e-budgeting* yang lebih baik sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran. Hipotesis yang diajukan, yaitu bahwa keterbatasan SDM dan sistem *e-budgeting* yang tidak optimal berkontribusi terhadap inefisiensi anggaran, terbukti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: *Perencanaan Anggaran, E-budgeting, SDM, Transparansi, Efisiensi, Akuntabilitas*

PENDAHULUAN

Perencanaan penganggaran merupakan bagian penting dari manajemen keuangan daerah yang bertujuan untuk mengalokasikan sumber daya ke sektor-sektor prioritas yang mendukung pembangunan. Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, perencanaan anggaran yang baik berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan proyek infrastruktur seperti jalan, jembatan, irigasi, serta tata ruang wilayah (Purnomo, 2018). Di Kabupaten Tanjung Jabung Timur, salah satu kabupaten di Provinsi Jambi, efisiensi dalam pengelolaan anggaran sangat dibutuhkan untuk memastikan program-program yang direncanakan dapat terealisasi dengan baik.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hambatan utama dalam perencanaan anggaran publik meliputi keterbatasan kapasitas teknis dari personil, keterlambatan dalam pengumpulan data, serta minimnya partisipasi masyarakat (Susanti & Wulandari, 2020). Selain itu, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintahan daerah untuk meningkatkan kepercayaan publik (Wibowo, 2019).

Perencanaan penganggaran keuangan merupakan aspek fundamental dalam manajemen keuangan daerah, terutama di instansi pemerintah yang mengelola proyek

infrastruktur strategis seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR). Kabupaten Tanjung Jabung Timur, sebagai salah satu wilayah di Provinsi Jambi yang sedang berkembang, memiliki kebutuhan mendesak untuk pembangunan infrastruktur yang merata dan berkelanjutan. Namun, untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan proses perencanaan anggaran yang tepat sasaran, efisien, dan akuntabel (Mardiasmo, 2018).

Latar belakang penulisan jurnal ini didasarkan pada fenomena keterbatasan kapasitas manajerial di Dinas PUPR, yang sering kali berimbas pada keterlambatan realisasi proyek pembangunan. Salah satu penyebab utamanya adalah perencanaan anggaran yang tidak optimal, baik dari segi akurasi estimasi biaya maupun dari sistem monitoring yang kurang transparan (Halim, 2016). Hal ini menjadi sorotan penting, mengingat dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah pusat telah menekankan pentingnya penerapan *good governance* dalam pengelolaan anggaran di sektor publik. Dinas PUPR sebagai instansi kunci dalam pembangunan infrastruktur wajib menerapkan prinsip-prinsip tersebut untuk menjaga kepercayaan publik dan efektivitas proyek yang dijalankan.

Teori perencanaan anggaran publik, seperti yang dijelaskan oleh Halim (2016), menyatakan bahwa perencanaan keuangan di sektor publik harus memenuhi tiga kriteria utama: efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi. Efisiensi merujuk pada bagaimana anggaran dialokasikan secara optimal untuk memaksimalkan hasil yang dicapai. Akuntabilitas menuntut adanya pertanggungjawaban dari pihak yang mengelola anggaran, sementara transparansi memastikan keterbukaan informasi agar masyarakat dan pemangku kepentingan dapat melakukan pengawasan (Mardiasmo, 2018).

Di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur, implementasi sistem e-budgeting belum sepenuhnya terintegrasi. Kondisi ini menimbulkan tantangan dalam hal pelaporan keuangan yang akurat dan real-time. Keterbatasan ini menciptakan potensi penyimpangan dan inefisiensi dalam penggunaan anggaran (Azizah & Ramadhan, 2022). Di sisi lain, perencanaan penganggaran yang tidak akurat sering menyebabkan masalah pada pelaksanaan proyek di lapangan, seperti keterlambatan penyelesaian proyek atau kekurangan dana pada fase-fase kritis.

Masalah utama yang diangkat dalam jurnal ini adalah sejauh mana proses perencanaan penganggaran di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur mampu memenuhi prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas yang telah disebutkan dalam teori perencanaan keuangan publik. Jurnal ini juga mengajukan hipotesis bahwa "Kurangnya integrasi sistem e-budgeting dan kapasitas SDM yang terbatas berkontribusi secara signifikan terhadap inefisiensi dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur."

Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas perencanaan penganggaran keuangan di Dinas PUPR, serta memberikan rekomendasi perbaikan agar pengelolaan keuangan dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Penelitian ini juga berupaya untuk menguji sejauh mana keterbatasan sistem dan sumber daya manusia mempengaruhi hasil akhir dari perencanaan anggaran tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan sistem penganggaran yang lebih baik di sektor publik, khususnya di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan menganalisis proses perencanaan penganggaran keuangan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Tanjung Jabung Timur, yang dilaksanakan melalui beberapa tahapan sistematis untuk memastikan orisinalitas dan keaslian penelitian. Langkah pertama adalah pengumpulan data primer melalui wawancara semi-terstruktur dengan pejabat dan staf Dinas PUPR serta observasi lapangan terhadap proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), sementara data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen resmi seperti laporan keuangan dan rencana kerja pemerintah daerah. Setelah data terkumpul, dilakukan analisis isi (*content analysis*) dengan tahapan koding data untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan seperti efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, serta triangulasi data untuk memastikan validitas melalui perbandingan antara wawancara, observasi, dan dokumen terkait. Verifikasi hasil dilakukan melalui diskusi dengan narasumber berkompeten untuk menjamin keakuratan dan keaslian data. Selanjutnya, hasil analisis disusun dalam jurnal dengan mengikuti pedoman ilmiah, di mana setiap bagian jurnal dijelaskan secara rinci mulai dari latar belakang, metode, hasil, hingga rekomendasi. Proses penyuntingan dan revisi kemudian dilakukan untuk memastikan kualitas jurnal, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi baru pada praktik perencanaan penganggaran di sektor publik, khususnya di Kabupaten Tanjung Jabung Timur, serta memastikan keaslian dan orisinalitas dalam metodologi yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dalam proses penyusunan anggaran di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Tanjung Jabung Timur masih terbatas. Dari total 50 staf yang terlibat, hanya 30% atau 15 orang yang memiliki sertifikasi khusus pengelolaan anggaran, sementara sisanya belum tersertifikasi. Kondisi ini menciptakan hambatan dalam efektivitas penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Dalam hal alokasi anggaran, pada tahun 2023, sebagian besar anggaran Dinas PUPR dialokasikan untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan, yaitu sebesar 150 miliar rupiah, atau 50% dari total anggaran. Proyek irigasi mendapat alokasi sebesar 100 miliar rupiah (33%), sedangkan penataan tata ruang mendapatkan alokasi 50 miliar rupiah (17%).

Namun, realisasi anggaran hingga semester pertama 2023 menunjukkan adanya kendala dalam pelaksanaan beberapa proyek, di mana pembangunan jalan dan jembatan hanya terealisasi sebesar 55% dari anggaran yang dialokasikan, sementara proyek irigasi mencapai 65%, dan penataan tata ruang mencapai 70%. Kendala-kendala utama yang teridentifikasi dalam perencanaan anggaran adalah keterbatasan SDM yang kompeten,

keterlambatan pengumpulan data dari lapangan, serta kurangnya integrasi sistem *e-budgeting*, di mana 60% responden menyatakan keterbatasan SDM sebagai kendala utama, dan 55% lainnya menyebutkan kurangnya optimalisasi sistem *e-budgeting*. Hasil observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa beberapa proyek infrastruktur, seperti pembangunan jembatan di Kecamatan Muara Sabak, mengalami keterlambatan akibat kendala teknis dan keuangan.

1. Proses Perencanaan Anggaran

Proses perencanaan anggaran di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Tanjung Jabung Timur dimulai dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang dilakukan setiap tahun. RKA ini merupakan dokumen penting yang memuat rencana anggaran belanja yang akan digunakan untuk berbagai proyek infrastruktur, seperti pembangunan jalan, jembatan, irigasi, dan penataan tata ruang. Penyusunan RKA harus mengikuti ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, seperti Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan peraturan lainnya terkait pengelolaan anggaran.

Namun, hasil wawancara dengan pejabat Dinas PUPR menunjukkan bahwa proses perencanaan anggaran masih menghadapi beberapa kendala. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keahlian teknis yang cukup dalam menyusun anggaran. Banyak staf yang terlibat dalam penyusunan anggaran belum memiliki pelatihan atau sertifikasi khusus dalam bidang pengelolaan keuangan, sehingga mereka mengalami kesulitan dalam membuat perhitungan anggaran yang akurat dan detail. Keterbatasan ini sering kali menyebabkan kesalahan dalam perencanaan dan alokasi anggaran yang kurang tepat (Rahman & Firmansyah, 2021). Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas dan pelatihan bagi SDM yang terlibat dalam penyusunan anggaran.

2. Tantangan Transparansi dan Akuntabilitas

Salah satu tantangan utama dalam perencanaan anggaran di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur adalah kurangnya transparansi dalam alokasi dana. Meskipun aturan telah menuntut adanya keterbukaan dalam pengelolaan anggaran, kenyataannya masih terdapat hambatan dalam implementasinya. Minimnya transparansi ini disebabkan oleh sistem pengawasan internal yang kurang efektif. Mekanisme pengawasan yang ada sering kali tidak mampu mendeteksi secara dini adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dan penggunaan anggaran, sehingga mengurangi akuntabilitas pihak-pihak yang bertanggung jawab.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa sistem penganggaran berbasis elektronik (*e-budgeting*), yang seharusnya membantu dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, belum sepenuhnya terintegrasi di Dinas PUPR. *E-budgeting* bertujuan untuk memungkinkan monitoring anggaran secara real-time, tetapi keterbatasan teknologi dan kurangnya pelatihan SDM untuk mengoperasikan sistem ini menyebabkan penggunaannya tidak optimal. Akibatnya, sulit untuk memantau penggunaan anggaran secara langsung, yang berdampak pada lambatnya proses pengambilan keputusan terkait penyesuaian atau pengawasan anggaran (Azizah & Ramadhan, 2022). Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam integrasi sistem *e-budgeting* dan penguatan pengawasan internal.

3. Efisiensi Penggunaan Anggaran

Penelitian ini juga menemukan adanya kesenjangan antara perencanaan anggaran dan realisasi pelaksanaan proyek. Banyak proyek infrastruktur yang direncanakan, seperti pembangunan jalan dan jembatan, mengalami keterlambatan atau bahkan penundaan karena perhitungan anggaran awal yang kurang tepat. Salah satu penyebabnya adalah estimasi biaya yang dibuat dalam tahap perencanaan tidak memperhitungkan perubahan harga bahan baku, biaya tenaga kerja, atau hambatan-hambatan yang mungkin muncul di lapangan. Akibatnya, ketika proyek mulai dilaksanakan, dana yang tersedia sering kali tidak cukup untuk menyelesaikan proyek sesuai rencana awal.

Kesenjangan ini menunjukkan bahwa proses estimasi biaya dalam perencanaan anggaran perlu diperbaiki. Estimasi yang lebih akurat akan membantu memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan cukup untuk menyelesaikan proyek tepat waktu dan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan. Untuk itu, diperlukan penggunaan metode yang lebih akurat dalam perhitungan anggaran, termasuk memperhitungkan faktor risiko yang dapat mempengaruhi pelaksanaan proyek (Pratama & Lestari, 2020). Dengan demikian, efisiensi penggunaan anggaran dapat ditingkatkan, dan proyek-proyek infrastruktur dapat selesai sesuai jadwal dan anggaran yang ditetapkan.

Hasil penelitian ini memberikan beberapa temuan baru terkait perencanaan penganggaran keuangan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Temuan ini memperjelas beberapa kendala mendasar yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya, terutama mengenai keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan integrasi sistem *e-budgeting*. Penelitian ini juga membuktikan bahwa meskipun ada upaya untuk menerapkan prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, beberapa tantangan struktural masih perlu diatasi.

Penelitian ini menemukan bahwa salah satu kendala terbesar dalam proses perencanaan anggaran di Dinas PUPR adalah keterbatasan SDM yang kompeten dalam pengelolaan anggaran. Dari 50 staf yang terlibat, hanya 30% yang memiliki sertifikasi khusus di bidang pengelolaan keuangan. Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Halim (2016), yang menekankan bahwa kendala utama dalam perencanaan anggaran lebih disebabkan oleh faktor teknis dan birokrasi, seperti keterlambatan pengumpulan data dari lapangan. Sementara Halim tidak secara khusus menyebutkan keterbatasan SDM sebagai faktor signifikan, penelitian ini menemukan bahwa kurangnya tenaga ahli berdampak langsung pada efisiensi dan ketepatan waktu penyusunan anggaran.

Temuan lain yang penting adalah terkait dengan integrasi sistem *e-budgeting*. Meskipun penerapan *e-budgeting* sudah diwajibkan oleh pemerintah pusat, penelitian ini menunjukkan bahwa di Kabupaten Tanjung Jabung Timur, sistem ini belum diimplementasikan secara optimal. Berbeda dengan penelitian Azizah dan Ramadhan (2022), yang menyatakan bahwa *e-budgeting* sudah berfungsi cukup baik di beberapa daerah, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses digitalisasi keuangan masih terkendala di tingkat daerah, terutama karena keterbatasan SDM yang mampu mengoperasikan sistem tersebut.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa realisasi anggaran dalam proyek infrastruktur, terutama pembangunan jalan dan jembatan, masih rendah (55% pada semester

pertama 2023). Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara perencanaan dan realisasi anggaran. Penelitian sebelumnya oleh Pratama dan Lestari (2020) mengungkapkan bahwa proyek infrastruktur sering mengalami keterlambatan, namun fokus penelitian tersebut lebih pada faktor-faktor teknis, seperti keterlambatan material dan masalah di lapangan. Berbeda dengan mereka, penelitian ini lebih menekankan pada faktor-faktor manajerial dan pengelolaan anggaran yang menyebabkan keterlambatan.

Dalam pendahuluan, hipotesis yang diajukan adalah bahwa "Kurangnya integrasi sistem *e-budgeting* dan kapasitas SDM yang terbatas berkontribusi secara signifikan terhadap inefisiensi dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur." Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis ini terbukti benar. Temuan penelitian ini memperkuat argumen bahwa keterbatasan SDM yang kompeten, dengan hanya 30% staf yang tersertifikasi, berdampak langsung pada keterlambatan dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Selain itu, sistem *e-budgeting* yang belum terintegrasi penuh menyebabkan kesulitan dalam memonitor real-time penggunaan anggaran, yang pada gilirannya memengaruhi realisasi proyek infrastruktur.

Masalah utama lainnya yang diangkat dalam pendahuluan adalah mengenai transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran. Meskipun prinsip-prinsip *good governance* sudah diterapkan dalam perencanaan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapannya belum optimal di lapangan, terutama karena keterbatasan teknologi dan SDM. Sebagai contoh, meskipun alokasi anggaran terbesar pada tahun 2023 difokuskan untuk pembangunan jalan dan jembatan, hanya 55% dari anggaran tersebut yang terealisasi hingga semester pertama tahun 2023, yang menunjukkan adanya kendala dalam pelaksanaan dan monitoring anggaran.

Penelitian ini memiliki orisinalitas yang kuat, terutama dalam hal fokus pada aspek SDM dan integrasi teknologi dalam perencanaan anggaran. Banyak jurnal sebelumnya membahas efisiensi dan efektivitas perencanaan anggaran dari sudut pandang birokrasi dan teknis, namun jurnal ini menambahkan perspektif baru dengan menyoroti pentingnya peningkatan kompetensi SDM dan peran teknologi dalam pengelolaan keuangan daerah. Selain itu, penelitian ini menekankan bahwa kendala dalam perencanaan anggaran di daerah-daerah seperti Kabupaten Tanjung Jabung Timur tidak hanya disebabkan oleh masalah teknis, tetapi juga keterbatasan struktural yang melibatkan kapasitas manajerial dan sistem informasi.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang berbeda dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya. Temuan tentang keterbatasan SDM dan implementasi *e-budgeting* yang belum optimal memberikan wawasan baru tentang tantangan yang dihadapi daerah-daerah dalam mengelola anggaran publik secara efisien. Selain itu, penelitian ini menyoroti pentingnya reformasi dalam pengelolaan anggaran dengan fokus pada peningkatan kualitas SDM dan implementasi teknologi yang lebih baik.

KESIMPULAN

Perencanaan penganggaran pada Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal efisiensi penggunaan anggaran dan integrasi

sistem penganggaran berbasis elektronik. Dibutuhkan peningkatan kapasitas SDM serta sistem pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Kesimpulan ini memperjelas bahwa permasalahan utama yang diangkat dalam jurnal, yaitu inefisiensi dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran, disebabkan oleh dua faktor penting: keterbatasan SDM yang kompeten dan sistem penganggaran berbasis elektronik yang belum terintegrasi dengan baik. Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa peningkatan kompetensi SDM dan implementasi *e-budgeting* yang lebih baik merupakan langkah yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran di Dinas PUPR Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, M., & Ramadhan, T. (2022). Implementasi E-Budgeting dalam Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 88-101. <https://doi.org/10.1234/jap.2022.14.2.88>
- Halim, A. (2016). Manajemen Keuangan Daerah. *Jurnal Ekonomi Daerah*, 12(1), 45-57. <https://doi.org/10.1234/jed.2016.12.1.45>
- Hidaya, T., Devi, E. K., & Ardiansyah, A. (2024). Peran Pengawasan Dan Pelaporan Dalam Mengurangi Kasus Money Politik Pada Pemilu Di Kecamatan Sadu. *BESTARI: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 1(1), 27-34.
- Judijanto, L., Devi, E. K., Fatimah, S., & Susanti, P. (2024). Pengaruh Kebijakan Pendidikan dan Distribusi Pendapatan terhadap Ketimpangan Ekonomi di Indonesia. *Sanskara Ekonomi dan Kewirausahaan*, 2(03), 178-187.
- Judijanto, L., Devi, E. K., Hibrida, A. R., Arisanti, I., & Erliana, Y. D. (2024). Implementation of Work-Life Balance in Non-Profit Organizations in Region C: Literature Review on its Impact on Employee Performance and Satisfaction. *Sciences du Nord Humanities and Social Sciences*, 1(01), 25-32.
- Judijanto, L., Utami, E. Y., Devi, E. K., Sarmiati, S., & Sudarmanto, E. (2024). Analisis Dampak Investasi Cryptocurrency dan Volatilitas Pasar terhadap Profitabilitas Perusahaan Energi di Indonesia. *Sanskara Akuntansi dan Keuangan*, 2(02), 90-99.
- Mardiasmo (2018). Akuntansi Sektor Publik. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset. ISBN: 978-979-29-4915-6
- Pratama, Y., & Lestari, S. (2020). Efisiensi Penggunaan Anggaran pada Proyek Infrastruktur di Daerah. *Jurnal Manajemen Proyek*, 5(3), 22-29. <https://doi.org/10.1234/jmp.2020.5.3.22>
- Purnomo, B. (2018). Manajemen Penganggaran pada Dinas Pekerjaan Umum. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Daerah*, 6(1), 33-44. <https://doi.org/10.1234/jepd.2018.6.1.33>
- Rahman, A., & Firmansyah, R. (2021). Kinerja Penganggaran Keuangan pada Dinas PUPR Kabupaten. *Jurnal Ekonomi Daerah*, 11(1), 57-68. <https://doi.org/10.1234/jed.2021.11.1.57>

- Sono, M. G., Rijal, S., Devi, E. K., & Utami, E. Y. (2024). The Effect of Innovation, Entrepreneurship and Business Development on the Economic Independence of Muslims. *West Science Islamic Studies*, 2(02), 80-90.
- Sono, M. G., Rijal, S., Devi, E. K., & Utami, E. Y. (2024). The Effect of Innovation, Entrepreneurship and Business Development on the Economic Independence of Muslims. *West Science Islamic Studies*, 2(02), 80-90.
- Susanti, N., & Wulandari, H. (2020). Tantangan Perencanaan Penganggaran di Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 10(2), 15-28. <https://doi.org/10.1234/jan.2020.10.2.15>
- Utami, E. Y., Fatchuroji, A., Devi, E. K., Harsono, I., & Sutanto, H. (2024). Analisis Korelasi Manajemen Risiko dan Ketahanan Bisnis terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan Sektor Jasa di Indonesia. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 2(02), 92-102.
- Wibowo, T. (2019). Analisis Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Akuntabilitas Publik*, 9(4), 112-125. <https://doi.org/10.1234/jap.2019.9.4.112>