

Analisis Implementasi Mekanisme Penerbitan SP2D Dan Implikasinya Dalam Pengelolaan Anggaran Belanja Pada BPJN Sulut

Agreysti Ezra Timpal¹, Johaness Herbert Tene², Johaness Kristoffel Santie³

^{1,2,3} Politeknik Negeri Manado, Indonesia

E-mail: timpalezra77@gmail.com¹, jemy.tene@polimdo.ac.id², johannessantie@gmail.com³

Article History:

Received: 29 Mei 2026

Revised: 28 Juli 2026

Accepted: 02 September 2026

Keywords: SP2D;
implementasi kebijakan;
pengelolaan anggaran;
akuntabilitas publik;
transparansi anggaran.

Abstract: Pengelolaan keuangan negara memerlukan mekanisme pelaksanaan anggaran yang tertib, transparan, dan akuntabel agar realisasi program pemerintah dapat berjalan sesuai target. Salah satu tahapan penting dalam pelaksanaan anggaran adalah penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), karena proses ini menentukan kelancaran pencairan dana untuk mendukung kegiatan operasional maupun proyek pembangunan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi mekanisme penerbitan SP2D serta implikasinya terhadap pengelolaan anggaran belanja pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sulawesi Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap pihak yang terlibat dalam proses pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme penerbitan SP2D pada BPJN Sulawesi Utara secara umum telah dilaksanakan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, mulai dari pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM), verifikasi dokumen, penggunaan aplikasi SAKTI, hingga penerbitan SP2D oleh KPPN. Implementasi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi administrasi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan anggaran. Namun demikian, masih ditemukan hambatan berupa kesalahan administratif, keterlambatan dokumen, gangguan sistem, serta koordinasi yang belum optimal, sehingga berdampak pada keterlambatan pencairan dana dan pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, penguatan koordinasi dan peningkatan kualitas pengelolaan administrasi diperlukan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan anggaran secara lebih optimal.

PENDAHULUAN

Tata kelola keuangan pemerintah memegang peran yang sangat krusial dalam menunjang jalannya roda pemerintahan serta percepatan pembangunan di tingkat nasional. Lebih dari sekadar proses pengumpulan dan pendistribusian anggaran publik, tata kelola ini sekaligus menjadi cerminan sejauh mana pemerintah mampu menjalankan fungsinya secara terbuka, bertanggung jawab, dan berdaya guna dalam mengoptimalkan aset negara. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang mewajibkan setiap pengelolaan keuangan negara dilaksanakan secara teratur, tunduk pada regulasi yang berlaku, serta menjunjung tinggi nilai-nilai efisiensi, efektivitas, kehematan, keterbukaan, dan pertanggungjawaban.

Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) menempati posisi strategis dalam siklus keuangan negara, sebab pada fase inilah seluruh program dan agenda pemerintah diwujudkan secara nyata melalui belanja negara. Dalam konteks tersebut, mekanisme penyaluran anggaran berperan sebagai jembatan vital yang menghubungkan tahap perencanaan dengan tahap pembayaran kepada pihak-pihak yang berhak mendapatkannya.

Penyaluran dana pemerintah dilaksanakan melalui penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), yang didasarkan pada Surat Perintah Membayar (SPM) dari masing-masing satuan kerja. Mekanisme ini difungsikan sebagai instrumen kontrol guna memastikan setiap belanja negara telah memenuhi persyaratan administratif dan kepatuhan hukum yang ditetapkan. Di samping itu, pemanfaatan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) sebagai platform pengelolaan keuangan yang terintegrasi diharapkan turut mendorong peningkatan efektivitas, efisiensi, dan transparansi dalam pelaksanaan anggaran.

Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sulawesi Utara, selaku unit pelaksana teknis di bawah naungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, mengemban tanggung jawab dalam pembangunan serta pemeliharaan infrastruktur jalan nasional. Mengingat besarnya volume anggaran dan tingginya kompleksitas proyek infrastruktur yang ditangani, ketepatan dalam pencairan dana menjadi variabel penentu yang tidak dapat diabaikan demi memastikan kelancaran pelaksanaan pekerjaan di lapangan.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya proses penerbitan SP2D masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain kesalahan administrasi, keterlambatan penyampaian dokumen, revisi SPM, gangguan jaringan maupun aplikasi, serta koordinasi antarbagian yang belum berjalan optimal. Hambatan tersebut dapat berdampak pada keterlambatan pencairan dana sehingga memengaruhi penyerapan anggaran dan progres pelaksanaan proyek infrastruktur.

Beberapa penelitian sebelumnya, seperti penelitian Hunta et al. (2021) dan Sambali et al. (2024), menunjukkan bahwa implementasi mekanisme SP2D pada instansi pemerintah pada umumnya telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Akan tetapi, masih ditemukan berbagai kendala administratif yang berdampak terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran. Penelitian terdahulu tersebut masih lebih banyak berfokus pada pemerintah daerah dan belum secara spesifik mengkaji implementasi mekanisme SP2D pada sektor infrastruktur.

Akan tetapi, penelitian mengenai implementasi mekanisme penerbitan SP2D berbasis digital pada instansi sektor infrastruktur nasional masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada prosedur administrasi pengeluaran kas di lingkungan pemerintah daerah maupun instansi pelayanan umum, sehingga belum banyak mengkaji implementasi SP2D pada instansi teknis yang memiliki kompleksitas pengelolaan anggaran tinggi seperti Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN). Padahal, sektor infrastruktur memiliki karakteristik

pengelolaan anggaran yang lebih kompleks karena melibatkan proyek pembangunan berskala besar, target penyerapan anggaran yang tinggi, serta tuntutan ketepatan waktu pencairan dana kepada kontraktor dan penyedia jasa

Di sisi lain, kajian sebelumnya umumnya belum membahas secara mendalam keterkaitan implementasi SP2D dengan penggunaan aplikasi SAKTI sebagai sistem administrasi keuangan berbasis digital, serta implikasinya terhadap efektivitas penyerapan anggaran, capaian IKPA, dan kelancaran pelaksanaan proyek infrastruktur. Penelitian terdahulu juga masih terbatas dalam mengkaji hambatan koordinasi antarbagian, kesiapan sumber daya manusia, dan kendala teknis digitalisasi administrasi keuangan negara dalam proses penerbitan SP2D.

Mengacu pada kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian implementasi mekanisme penerbitan SP2D di BPJN Sulawesi Utara sebagai instansi sektor infrastruktur nasional yang telah menerapkan aplikasi SAKTI dalam pengelolaan administrasi keuangan. Penelitian ini tidak hanya menganalisis prosedur penerbitan SP2D, tetapi juga mengkaji hubungan antara implementasi SP2D berbasis digital dengan efektivitas pengelolaan anggaran, ketepatan pencairan dana, realisasi penyerapan anggaran, capaian IKPA, serta kelancaran pelaksanaan proyek infrastruktur. Penelitian ini juga memberikan gambaran empiris mengenai hambatan administratif, teknis, dan koordinasi dalam implementasi sistem administrasi keuangan berbasis digital pada instansi pemerintah sektor infrastruktur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi mekanisme penerbitan SP2D beserta implikasinya terhadap pengelolaan anggaran belanja pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Sulawesi Utara.

LANDASAN TEORI

Teori Implementasi Kebijakan Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan instrumen yang digunakan pemerintah dalam mengatur, mengarahkan, serta menyelesaikan berbagai persoalan yang terjadi di masyarakat. Kebijakan tidak hanya dimaknai sebagai aturan hukum atau perundang-undangan, tetapi juga sebagai rangkaian keputusan yang dibuat untuk mencapai tujuan tertentu melalui strategi yang telah dirancang. Kristian et al. (2023) menjelaskan bahwa kebijakan publik merupakan kumpulan keputusan yang saling berkaitan dan ditetapkan oleh aktor politik dalam menentukan sasaran serta langkah pelaksanaannya.

Perkembangan kebijakan publik saat ini turut dipengaruhi oleh kemajuan teknologi dan transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan. Menurut Ode Abdul Musawir et al. (2025), kebijakan publik terus mengalami perkembangan seiring perubahan zaman dan berfungsi sebagai alat regulasi sekaligus strategi dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Selain itu, Harahap et al. (2025) menyatakan bahwa kebijakan publik berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelaksanaan program pembangunan yang berdampak langsung terhadap kehidupan publik.

Implementasi

Implementasi dapat dimaknai sebagai serangkaian tindakan konkret dalam menerapkan suatu kebijakan, program, atau ide ke dalam praktik nyata demi mewujudkan target yang telah dirumuskan sebelumnya. Lebih dari sekadar pelaksanaan teknis semata, implementasi juga mencakup kapasitas suatu organisasi dalam beradaptasi terhadap berbagai dinamika dan tantangan yang dijumpai di lapangan.

Dalam pandangan Luqman Nuryana et al. (2024), implementasi merupakan upaya penerapan

suatu sistem atau konsep ke dalam praktik aktual yang melibatkan unsur sumber daya manusia, prosedur kerja, serta pemanfaatan teknologi secara terpadu. Adapun Fahmi et al. (2024) mengemukakan bahwa tujuan utama implementasi adalah memastikan suatu sistem maupun kebijakan dapat beroperasi secara tepat guna dan berdaya hasil sesuai dengan sasaran yang telah direncanakan sejak awal.

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan menempati posisi yang sangat signifikan dalam keseluruhan siklus kebijakan publik, sebab fase inilah yang pada akhirnya menentukan apakah suatu kebijakan berhasil mewujudkan dampak yang diharapkan. Tjoanto dan Tambunan (2022) menguraikan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu rangkaian proses yang dijalankan secara sistematis, mencakup langkah-langkah strategis, sinergi antar pemangku kepentingan, serta pendayagunaan berbagai sumber daya yang ada demi tercapainya tujuan kebijakan secara optimal. Dalam ranah administrasi publik, implementasi kebijakan tidak semata-mata menyangkut kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan, melainkan juga menuntut kemampuan para pelaksana untuk menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan kondisi aktual yang berkembang di lapangan. Tingkat keberhasilan implementasi itu sendiri sangat dipengaruhi oleh beberapa variabel kunci, yakni efektivitas komunikasi, kecukupan sumber daya, komitmen dan sikap para pelaksana, serta kelancaran struktur birokrasi yang menaunginya.

Tujuan Implementasi Kebijakan

Tujuan mendasar dari implementasi kebijakan adalah memastikan bahwa setiap kebijakan yang telah dirumuskan dapat dijalankan secara tepat guna, hemat sumber daya, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga pada akhirnya menghasilkan dampak yang selaras dengan sasaran yang telah ditetapkan. Di samping itu, implementasi juga berfungsi sebagai penghubung antara tataran perumusan kebijakan dengan realitas penerapannya di tingkat lapangan.

Khusus dalam konteks tata kelola keuangan negara, implementasi kebijakan diorientasikan untuk mengoptimalkan pemanfaatan anggaran, mempertegas akuntabilitas, serta mendukung terciptanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan publik. Romdoniyah et al. (2024) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keberhasilan suatu implementasi sangat bergantung pada kualitas koordinasi antarpihak, kesinambungan proses pemantauan, serta kecakapan para pelaksana dalam merespons dan menyesuaikan diri terhadap kondisi yang berkembang di lapangan.

Konsep Implementasi Kebijakan

Konsep implementasi kebijakan dalam mekanisme penerbitan SP2D menitikberatkan pada efektivitas pelaksanaan, kepatuhan terhadap regulasi, dan ketepatan waktu pencairan dana. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, kapasitas organisasi, dan dukungan teknologi informasi dalam pelaksanaan anggaran.

Teori Mekanisme Penerbitan SP2D

Mekanisme Penerbitan SP2D

Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) merupakan prosedur formal yang ditetapkan pemerintah sebagai jalur resmi dalam penyaluran dana dari kas negara kepada satuan kerja yang berhak menerimanya. Alur prosedur ini mencakup sejumlah tahapan berurutan, mulai dari pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM), verifikasi kelengkapan dokumen, penerbitan SP2D oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), hingga penyaluran dana kepada pihak yang dituju.

Keberadaan SP2D tidak sekadar berfungsi sebagai berkas administratif semata, melainkan sekaligus berperan sebagai instrumen pengendalian yang vital dalam menjaga tertib pengelolaan

anggaran negara. Andi dan Aswad menegaskan bahwa mekanisme SP2D memiliki fungsi strategis dalam memastikan proses pencairan dana berlangsung secara tepat waktu, terbuka untuk diawasi, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan.

Tujuan Mekanisme Penerbitan SP2D

Tujuan pokok dari penerbitan SP2D adalah menjamin bahwa setiap transaksi belanja negara memiliki landasan hukum yang kokoh dan selaras dengan regulasi yang mengatur tata kelola keuangan negara. Sebelum dana resmi disalurkan, proses verifikasi terlebih dahulu dilakukan untuk memastikan seluruh dokumen pendukung telah lengkap dan penggunaan anggaran telah sesuai dengan peruntukannya.

Lebih dari itu, mekanisme SP2D juga diarahkan untuk memperkuat keterbukaan dan pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan publik, yang diwujudkan melalui tertib administrasi dan pendokumentasian yang sistematis serta menyeluruh.

Konsep Mekanisme Penerbitan SP2D

Secara konseptual, mekanisme penerbitan SP2D merupakan bagian dari sistem pengendalian internal pemerintah yang mencakup pemeriksaan dokumen, verifikasi ketersediaan anggaran, pengecekan kas, dan persetujuan pejabat berwenang sebelum pencairan dana dilakukan. Sistem ini mencerminkan prinsip pemisahan tugas guna mencegah penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

Teori Pengelolaan Anggaran Belanja

Pengelolaan Anggaran Belanja

Pengelolaan anggaran belanja merupakan bagian dari teori keuangan publik dan akuntansi sektor publik yang memandang anggaran sebagai alat perencanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban kinerja pemerintah. Pengelolaan anggaran dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang saling berkaitan satu sama lain.

Tahap perencanaan berfungsi menentukan prioritas program dan alokasi sumber daya, sedangkan tahap pelaksanaan berkaitan dengan realisasi anggaran sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas penggunaan anggaran serta pencapaian kinerja program pemerintah.

Tujuan Pengelolaan Anggaran Belanja

Tujuan mendasar dari pengelolaan anggaran belanja adalah memastikan bahwa setiap penggunaan dana publik dijalankan secara berdaya guna, hemat, ekonomis, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan dalam rangka mendukung tercapainya sasaran pembangunan nasional. Mardiasmo (2018) menegaskan bahwa anggaran tidak semata-mata berperan sebagai perangkat administratif, melainkan juga berfungsi sebagai instrumen kebijakan fiskal yang strategis bagi pemerintah.

Dalam kerangka mekanisme SP2D, prinsip-prinsip pengelolaan anggaran tersebut diwujudkan secara konkret melalui proses penyaluran dana yang teratur, tepat sasaran, dan senantiasa berpedoman pada ketentuan yang berlaku, sehingga mampu menunjang optimalisasi penyerapan anggaran sekaligus memperlancar pelaksanaan berbagai program pemerintah.

Konsep Pengelolaan Anggaran Belanja

Konsep pengelolaan anggaran belanja dalam mekanisme SP2D menekankan adanya sistem verifikasi berlapis yang mencakup pemeriksaan ketersediaan anggaran, kelengkapan dokumen pendukung, serta kesesuaian nilai pembayaran dengan pagu anggaran. Sistem tersebut bertujuan menjaga transparansi, integritas, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

Teori Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik merupakan kewajiban pemerintah dalam mempertanggungjawabkan setiap tindakan, keputusan, dan penggunaan sumber daya publik kepada masyarakat. Yusuf Maolani et al. (2023) menyatakan bahwa akuntabilitas publik mencakup tanggung jawab administratif, hukum, dan moral dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam pengelolaan keuangan negara, akuntabilitas publik diwujudkan melalui sistem pengawasan, keterbukaan informasi, dan mekanisme pertanggungjawaban yang dapat diakses oleh masyarakat.

Tujuan Akuntabilitas Publik

Tujuan akuntabilitas publik adalah menciptakan pemerintahan yang transparan, responsif, dan bertanggung jawab. Melalui prinsip akuntabilitas, masyarakat dapat mengawasi penggunaan dana publik serta menilai kinerja pemerintah dalam menjalankan program pembangunan.

Selain itu, akuntabilitas publik bertujuan mencegah penyalahgunaan kewenangan, meningkatkan integritas pengelolaan keuangan negara, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Konsep Akuntabilitas Publik

Dalam mekanisme penerbitan SP2D, akuntabilitas publik diwujudkan melalui proses verifikasi, pemeriksaan, dan dokumentasi pencairan dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Setiap penerbitan SP2D harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara administratif maupun substantif serta didukung oleh dokumen yang sah dan dapat diaudit.

Penerapan prinsip akuntabilitas dalam mekanisme SP2D berkontribusi terhadap peningkatan transparansi, efektivitas penyerapan anggaran, dan penguatan sistem pengendalian internal pemerintah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dikombinasikan dengan metode deskriptif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada fokus penelitian yang berupaya menggali pemahaman secara mendalam mengenai implementasi mekanisme penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) serta dampaknya terhadap pengelolaan anggaran belanja di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sulawesi Utara. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat terjun langsung ke lapangan untuk mengamati situasi dan kondisi yang sesungguhnya, sehingga diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai jalannya proses pencairan dana, kendala yang ditemui, serta berbagai dinamika yang mewarnai penerbitan SP2D.

Rijal Fadli (2021) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu fenomena sosial secara natural dan kontekstual dengan menekankan pada aspek proses, pemaknaan, serta interpretasi atas peristiwa yang diteliti. Dalam penelitian ini, metode deskriptif difungsikan untuk memaparkan secara sistematis mekanisme penerbitan SP2D, pola koordinasi antar unit kerja yang terlibat, serta sejauh mana pengaruhnya terhadap efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi pengelolaan anggaran belanja.

Lokasi penelitian bertempat di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sulawesi Utara yang beralamat di Jalan Raya Manado–Bitung KM.14, Suwaan, Airmadidi, Sulawesi Utara. Kegiatan penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu Maret 2026 sampai dengan April 2026.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua jenis, yakni data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui wawancara dengan para pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses penerbitan SP2D, di antaranya Bendahara Pengeluaran, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), kepala bagian keuangan, serta staf terkait di lingkungan BPJN Sulawesi Utara. Sementara itu, data sekunder bersumber dari berbagai referensi tertulis seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, regulasi perundang-undangan, serta dokumen kebijakan yang

relevan dengan pelaksanaan anggaran dan mekanisme penerbitan SP2D.

Pengumpulan data dilaksanakan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung proses realisasi anggaran dan penerbitan SP2D di BPJN Sulawesi Utara guna memperoleh data yang benar-benar mencerminkan kondisi aktual di lapangan. Wawancara dilakukan terhadap para informan yang terlibat secara langsung dalam proses penerbitan SP2D, dengan tujuan menggali informasi yang mendalam seputar mekanisme pelaksanaan, hambatan yang dihadapi, serta implikasinya bagi pengelolaan anggaran. Adapun dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan berbagai dokumen pendukung yang berkaitan dengan prosedur operasional, regulasi kebijakan, maupun data lain yang relevan dengan penerbitan SP2D.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif. Seluruh data yang dihimpun dari wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu dipilah dan dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian, yang meliputi mekanisme penerbitan SP2D, kendala-kendala yang muncul selama proses pelaksanaan, serta implikasinya terhadap pengelolaan anggaran belanja. Data yang telah terklasifikasi kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan mengacu pada tiga landasan konseptual, yaitu teori implementasi kebijakan, teori pengelolaan anggaran belanja, dan teori akuntabilitas publik. Proses analisis dijalankan secara berkesinambungan sejak tahap awal pengumpulan data hingga penelitian tuntas, guna memastikan hasil penelitian mampu merepresentasikan kondisi yang ada secara sistematis, mendalam, dan objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sulawesi Utara adalah satuan unit pelaksana teknis yang bernaung di bawah Direktorat Jenderal Bina Marga, Kementerian PUPR, dengan mandat utama menyelenggarakan kegiatan pembangunan, pengawasan, serta perawatan infrastruktur jalan dan jembatan nasional di wilayah Provinsi Sulawesi Utara.

Awalnya, BPJN masih tergabung dalam balai jalan nasional yang mencakup beberapa provinsi, termasuk Sulawesi Utara dan Gorontalo. Pada tahun 2011, BPJN Sulawesi Utara mulai berdiri secara khusus dengan kantor pertama di Jalan Sparta Tikala, Kota Manado. Seiring perkembangan wilayah kerja, BPJN Sulut menjadi instansi yang menangani pengelolaan seluruh jalan nasional di Sulawesi Utara.

BPJN Sulut telah melaksanakan berbagai proyek infrastruktur, seperti pembangunan dan pemeliharaan jalan nasional, perbaikan jembatan, proyek Manado Outer Ring Road (MORR), serta pembangunan akses menuju daerah 3T dan kawasan strategis. Keberadaan BPJN berperan penting dalam meningkatkan konektivitas, aksesibilitas, dan kelancaran aktivitas ekonomi masyarakat.

HASIL PENELITIAN

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa implementasi mekanisme penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) di lingkungan BPJN Sulawesi Utara telah berjalan sesuai dengan ketentuan tata kelola keuangan negara yang berlaku. Alur penerbitan SP2D diawali dengan pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM) oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) setelah keseluruhan dokumen pembayaran dinyatakan telah memenuhi kelengkapan yang dipersyaratkan. Dokumen-dokumen tersebut selanjutnya melewati tahap verifikasi oleh bagian keuangan sebelum diteruskan ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) untuk menjalani pengujian

administratif dan proses penerbitan SP2D.

Dalam tataran pelaksanaannya, BPJN Sulawesi Utara telah mengintegrasikan aplikasi SAKTI sebagai tulang punggung sistem administrasi keuangan berbasis digital. Pemanfaatan aplikasi ini mencakup berbagai fungsi, mulai dari penginputan data pembayaran, verifikasi administratif, pemantauan realisasi anggaran, hingga pengiriman dokumen secara elektronik kepada KPPN. Sistem berbasis digital ini dinilai berhasil mendongkrak efektivitas dan efisiensi pengelolaan administrasi keuangan, karena pengelolaan data menjadi lebih terpadu, responsif, dan akurat dibandingkan dengan pendekatan manual yang sebelumnya diterapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara pengeluaran dan staf keuangan, diketahui bahwa tahapan verifikasi dokumen menjadi bagian yang sangat penting dalam proses penerbitan SP2D. Pemeriksaan dilakukan terhadap kelengkapan administrasi, kesesuaian data pembayaran, kode akun, serta ketersediaan pagu anggaran dalam DIPA. Ketelitian dalam proses verifikasi diperlukan untuk menghindari pengembalian dokumen dari KPPN yang dapat menyebabkan keterlambatan pencairan dana.

Penelitian juga menunjukkan bahwa koordinasi antarbagian memiliki peranan penting dalam mendukung kelancaran proses penerbitan SP2D. Kerja sama antara PPK, bendahara pengeluaran, bagian keuangan, dan unit pelaksana kegiatan diperlukan agar dokumen pembayaran dapat diproses tepat waktu. Komunikasi yang baik membantu mempercepat penyelesaian kendala administrasi dan meminimalkan keterlambatan dalam proses pembayaran.

Meskipun mekanisme penerbitan SP2D telah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya. Kendala administratif yang sering ditemukan meliputi ketidaksesuaian dokumen pembayaran, keterlambatan penyampaian berkas dari unit kerja, serta kesalahan penginputan data. Selain itu, kendala teknis berupa gangguan jaringan internet, pembaruan sistem aplikasi SAKTI, dan proses maintenance sistem juga memengaruhi kelancaran administrasi pembayaran. Dari aspek sumber daya manusia, perubahan regulasi dan pembaruan sistem aplikasi mengharuskan pegawai terus menyesuaikan diri dengan prosedur administrasi yang baru.

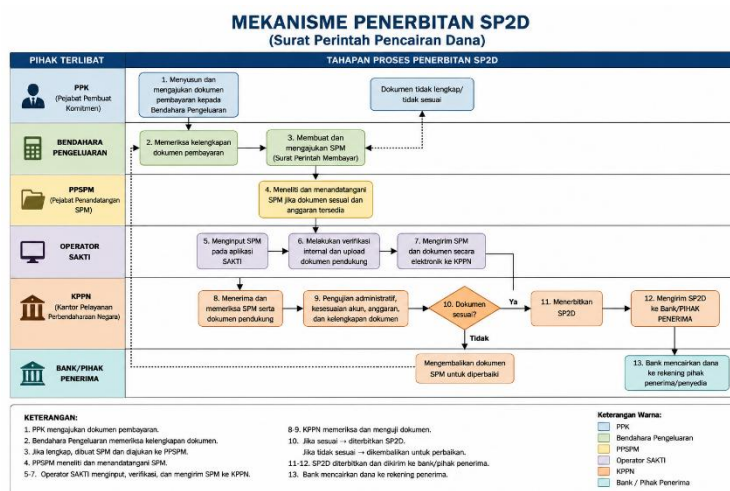
Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerbitan SP2D memiliki implikasi yang besar terhadap pengelolaan anggaran belanja di BPJN Sulawesi Utara. Ketepatan penerbitan SP2D mendukung kelancaran pembayaran kepada kontraktor dan penyedia jasa sehingga pelaksanaan proyek pembangunan dapat berjalan sesuai jadwal. Selain itu, proses pencairan dana yang tepat waktu turut mendukung peningkatan penyerapan anggaran dan capaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA).

Penggunaan aplikasi SAKTI juga memberikan dampak positif terhadap efisiensi administrasi dan transparansi pengelolaan keuangan. Seluruh proses pembayaran tercatat secara elektronik sehingga mempermudah pengawasan, monitoring anggaran, serta proses audit keuangan. Dengan sistem yang terintegrasi, pengelolaan keuangan menjadi lebih tertib, akuntabel, dan mudah ditelusuri. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi mekanisme penerbitan SP2D di BPJN Sulawesi Utara telah berjalan cukup efektif dan didukung oleh penggunaan sistem administrasi berbasis digital. Namun demikian, peningkatan koordinasi antarbagian, ketelitian administrasi, penguatan infrastruktur teknologi, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia masih diperlukan agar proses penerbitan SP2D dapat berjalan lebih optimal dan mendukung pengelolaan anggaran negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

PEMBAHASAN

Analisis Implementasi Mekanisme SP2D Berdasarkan Teori Implementasi Kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi mekanisme penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) pada BPJN Sulawesi Utara secara umum telah berjalan sesuai prosedur perbendaharaan negara. Proses penerbitan SP2D dilakukan melalui beberapa tahapan, mulai dari pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM), verifikasi dokumen, penggunaan aplikasi SAKTI, pengajuan ke KPPN, hingga penerbitan SP2D dan pencairan dana kepada pihak penerima. Pelaksanaan mekanisme tersebut melibatkan berbagai pihak, seperti PPK, bendahara pengeluaran, PPSPM, operator SAKTI, dan KPPN, yang memiliki tugas masing-masing dalam mendukung kelancaran administrasi pembayaran.



Gambar 1 Flowchart Mekanisme Penerbitan SP2D pada BPJN Sulawesi Utara

Penggunaan aplikasi SAKTI memberikan dampak positif terhadap pengelolaan administrasi keuangan karena membantu mempercepat proses penginputan data, verifikasi dokumen, serta pengiriman dokumen pembayaran secara elektronik. Selain meningkatkan efisiensi administrasi, sistem digital juga mendukung transparansi dan pengawasan penggunaan anggaran. Namun demikian, implementasi SP2D masih menghadapi beberapa hambatan, seperti kesalahan administrasi, keterlambatan dokumen, revisi SPM, gangguan aplikasi dan jaringan internet, serta koordinasi antarbagian yang belum optimal.

Merujuk pada kerangka teori implementasi kebijakan Edward III, terdapat empat faktor penentu keberhasilan implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam konteks penelitian ini, faktor komunikasi tercermin dari betapa pentingnya sinergi dan koordinasi antarbagian dalam menopang kelancaran proses administrasi pembayaran. Faktor sumber daya berkaitan erat dengan kapasitas dan kecakapan pegawai dalam mengoperasikan aplikasi SAKTI serta kemampuan mereka beradaptasi terhadap perubahan regulasi yang terus berkembang. Faktor disposisi tampak dari kesungguhan dan ketelitian pegawai dalam menjalankan setiap prosedur administrasi yang telah ditetapkan, sementara faktor struktur birokrasi terwujud melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) serta mekanisme verifikasi berlapis yang menjadi bagian integral dalam proses penerbitan SP2D. Berdasarkan keseluruhan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi SP2D di BPJN Sulawesi Utara secara umum telah berjalan dengan cukup baik, kendati demikian masih terdapat sejumlah aspek yang memerlukan pembenahan lebih lanjut, khususnya dalam hal koordinasi antarbagian, peningkatan kompetensi pegawai, dan optimalisasi efektivitas administrasi.

Analisis Hambatan dalam Implementasi SP2D

Penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama dalam implementasi SP2D di BPJN Sulawesi Utara meliputi kendala administratif, teknis, koordinasi, dan sumber daya manusia.

No	Jenis Hambatan	Bentuk Hambatan	Dampak yang Ditimbulkan	Upaya Perbaikan
1	Administratif	Kesalahan penginputan data pembayaran	Revisi SPM dan keterlambatan penerbitan SP2D	Peningkatan ketelitian dan pemeriksaan berlapis
2	Administratif	Ketidaksesuaian dokumen pendukung	Dokumen dikembalikan oleh KPPN	Verifikasi kelengkapan dokumen sebelum pengajuan
3	Administratif	Keterlambatan penyampaian berkas dari unit kerja	Proses pembayaran menjadi lambat	Penguatan koordinasi antarbagian
4	Teknis	Gangguan jaringan internet	Hambatan pengiriman dokumen elektronik	Peningkatan kualitas jaringan dan infrastruktur TI
5	Teknis	Maintenance dan error aplikasi SAKTI	Proses administrasi tertunda	Optimalisasi sistem dan dukungan teknis aplikasi
6	Koordinasi	Komunikasi antarbagian belum optimal	Penyelesaian dokumen menjadi lambat	Peningkatan koordinasi dan komunikasi internal
7	Sumber Daya Manusia	Pemahaman pegawai terhadap aplikasi SAKTI masih terbatas	Meningkatnya human error administrasi	Pelatihan dan pendampingan penggunaan aplikasi
8	Regulasi	Perubahan regulasi pengelolaan keuangan	Pegawai perlu penyesuaian prosedur baru	Sosialisasi dan pembaruan informasi regulasi

Tabel 1 Hambatan Implementasi Mekanisme Penerbitan SP2D pada BPJN Sulawesi Utara

Sumber: Diolah dari hasil penelitian BPJN Sulawesi Utara, 2026.

Kendala administratif berupa kesalahan penginputan data, ketidaksesuaian dokumen pendukung, serta keterlambatan penyampaian dokumen menyebabkan proses verifikasi dan pengajuan pembayaran memerlukan waktu lebih lama. Selain itu, revisi SPM akibat kesalahan administrasi juga memperlambat proses penerbitan SP2D.

Hambatan teknis berkaitan dengan gangguan aplikasi SAKTI dan jaringan internet yang mempengaruhi proses penginputan serta pengiriman dokumen pembayaran ke KPPN. Kondisi tersebut menghambat kelancaran administrasi pembayaran dan berdampak pada keterlambatan pencairan dana. Di sisi lain, kurang optimalnya koordinasi antarbagian menyebabkan penyelesaian dokumen administrasi berjalan lebih lambat.

Faktor sumber daya manusia juga menjadi kendala karena belum seluruh pegawai memahami secara optimal penggunaan aplikasi SAKTI dan perubahan regulasi pengelolaan keuangan negara. Kondisi tersebut memunculkan kesalahan administrasi dan human error dalam proses pembayaran. Hambatan-hambatan tersebut berdampak pada keterlambatan pencairan dana, rendahnya realisasi penyerapan anggaran, serta terganggunya pelaksanaan proyek infrastruktur.

Oleh karena itu, diperlukan peningkatan koordinasi, pelatihan pegawai, serta penguatan sistem administrasi dan infrastruktur teknologi untuk mendukung efektivitas implementasi SP2D.

Implikasi terhadap Pengelolaan Anggaran

Implementasi mekanisme penerbitan SP2D memberikan implikasi penting terhadap pengelolaan anggaran belanja di BPJN Sulawesi Utara.

No	Aspek Pengelolaan Anggaran	Implikasi Implementasi SP2D	Dampak terhadap Instansi
1	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	Proses pencairan dana menjadi lebih terstruktur dan sistematis	Pelaksanaan kegiatan dan proyek berjalan lebih tepat waktu
2	Efisiensi Administrasi	Penggunaan aplikasi SAKTI mempercepat proses penginputan dan verifikasi dokumen	Mengurangi pekerjaan manual dan mempercepat administrasi pembayaran
3	Transparansi Keuangan	Seluruh transaksi tercatat secara digital dan terintegrasi	Mempermudah monitoring dan pengawasan anggaran
4	Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan	Adanya mekanisme verifikasi berlapis sebelum penerbitan SP2D	Mengurangi risiko kesalahan dan penyalahgunaan anggaran
5	Penyerapan Anggaran	Ketepatan penerbitan SP2D mendukung realisasi anggaran yang optimal	Meningkatkan capaian penyerapan anggaran dan IKPA
6	Pelaksanaan Proyek Infrastruktur	Pembayaran kepada kontraktor dapat dilakukan tepat waktu	Mendukung kelancaran progres proyek di lapangan
7	Pengawasan dan Audit	Data administrasi tersimpan secara elektronik	Mempermudah proses audit dan penelusuran dokumen
8	Pengendalian Internal	Sistem digital membantu proses kontrol administrasi keuangan	Meningkatkan tertib administrasi dan kepatuhan prosedur
9	Koordinasi Antarbagian	Proses administrasi membutuhkan sinergi antarunit kerja	Mendorong komunikasi dan koordinasi yang lebih baik
10	Kinerja Organisasi	Implementasi SP2D berbasis digital meningkatkan kualitas tata kelola keuangan	Mendukung terciptanya pengelolaan anggaran yang efektif dan akuntabel

Tabel 2 Implikasi Implementasi SP2D terhadap Pengelolaan Anggaran pada BPJN Sulawesi Utara

Sumber: Diolah dari hasil penelitian BPJN Sulawesi Utara, 2026.

Penggunaan aplikasi SAKTI terbukti meningkatkan efisiensi administrasi karena proses penginputan, verifikasi, dan pengiriman dokumen dilakukan secara elektronik dan terintegrasi. Sistem tersebut juga mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan karena seluruh transaksi tercatat secara sistematis dan dapat ditelusuri kembali.

Selain itu, mekanisme verifikasi berlapis dalam penerbitan SP2D membantu meminimalkan kesalahan administrasi dan risiko penyalahgunaan anggaran. Kelancaran penerbitan SP2D berpengaruh langsung terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran, ketepatan waktu pembayaran kepada kontraktor, serta kelancaran pelaksanaan proyek pembangunan infrastruktur.

Berbagai kendala yang muncul dalam proses penerbitan SP2D berpotensi menimbulkan sejumlah konsekuensi serius, di antaranya tertundanya pencairan dana, rendahnya tingkat realisasi penyerapan anggaran, serta merosotnya capaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Di sisi lain, keterlambatan dalam proses pembayaran turut memberikan dampak langsung terhadap progres pekerjaan di lapangan, sehingga target penyelesaian kegiatan proyek berisiko tidak terpenuhi sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, upaya peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia, penguatan sinergi koordinasi antarbagian, serta pemaksimalan pemanfaatan sistem administrasi berbasis digital menjadi langkah yang tidak dapat ditawar demi mendorong implementasi SP2D yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dalam rangka menunjang tata kelola keuangan negara yang berkualitas.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi mekanisme penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) pada BPJN Sulawesi Utara secara umum telah berjalan sesuai prosedur pengelolaan keuangan negara. Proses penerbitan SP2D dilakukan melalui tahapan pengajuan SPM, verifikasi dokumen, penggunaan aplikasi SAKTI, pengajuan ke KPPN, hingga pencairan dana kepada pihak penerima. Mekanisme tersebut melibatkan berbagai pihak, seperti PPK, bendahara pengeluaran, PPSPM, operator SAKTI, dan KPPN sehingga pelaksanaannya dapat berjalan secara sistematis dan terkontrol.

Penggunaan aplikasi SAKTI memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan anggaran karena proses administrasi dilakukan secara digital dan terintegrasi. Namun demikian, implementasi SP2D masih menghadapi beberapa hambatan administratif dan teknis, seperti kesalahan dokumen, keterlambatan penyampaian berkas, revisi SPM, gangguan jaringan dan aplikasi, serta keterbatasan pemahaman pegawai terhadap sistem dan regulasi keuangan.

Kendala-kendala tersebut membawa dampak yang cukup signifikan, mencakup tertundanya proses pencairan dana, tidak optimalnya realisasi penyerapan anggaran, terhambatnya pelaksanaan proyek infrastruktur di lapangan, serta turut mempengaruhi perolehan nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Mengacu pada kerangka teori implementasi kebijakan Edward III, tingkat keberhasilan penerbitan SP2D ditentukan oleh empat faktor utama, yaitu kualitas komunikasi, kecukupan sumber daya, komitmen pelaksana, serta kelancaran struktur birokrasi. Atas dasar hal tersebut, penguatan kapasitas sumber daya manusia, pemantapan koordinasi lintas bagian, dan pendayagunaan sistem administrasi berbasis digital secara lebih optimal menjadi kebutuhan mendesak guna mewujudkan proses penerbitan SP2D yang lebih efektif, efisien, dan tepat waktu.

SARAN

BPJN Sulawesi Utara perlu meningkatkan ketelitian dalam pemeriksaan dokumen pembayaran untuk meminimalkan kesalahan administrasi dan revisi SPM. Selain itu, penguatan koordinasi antarbagian perlu dilakukan agar proses administrasi pembayaran dapat berjalan lebih cepat dan efektif.

Peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan penggunaan aplikasi SAKTI dan pemahaman regulasi keuangan juga penting untuk mengurangi kesalahan administrasi. Di sisi lain, dukungan infrastruktur teknologi, seperti stabilitas jaringan internet dan optimalisasi sistem aplikasi, perlu ditingkatkan guna mendukung kelancaran administrasi berbasis digital.

Evaluasi dan pengawasan berkala terhadap mekanisme penerbitan SP2D juga diperlukan untuk mengidentifikasi hambatan secara cepat dan meningkatkan efektivitas pengelolaan

anggaran. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian terkait digitalisasi administrasi keuangan, efektivitas pengelolaan anggaran, maupun pengaruh implementasi SP2D terhadap kinerja pelaksanaan anggaran pada instansi pemerintah.

DAFTAR REFERENSI

14. +Andi+Aswad,+Masdar+Mas'ud,+Sylvia+1001-1015. (n.d.).
- Adiyanti, A., Abidin, Z., & Ramadhan, S. (2025). Evaluasi Penerapan SIPD Dalam Penatausahaan Keuangan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton. In *Jurnal Professional* (Vol. 12, Number 2).
- Adyanto, Manossoh, H., & Walandouw, S. K. (2024). Analisis pelaksanaan dan penatausahaan belanja modal berdasarkan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 2(2), 233–250. <https://doi.org/10.58784/rapi.179>
- As, M. (2025). Analisis Efektifitas Penerbitan SP2D pada Suku Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Administrasi Jakarta Pusat dalam Mendukung Proses Pencairan Belanja Daerah. In *Jurnal Akuntansi Terapan* (Vol. 6, Number 2). <http://ojs.stiami.ac.id>
- B. Standar Proses Pembelajaran. (n.d.).
- BAB II. (n.d.).
- Fahmi, M., Manajemen, A., Keimigrasian, T., & Imigrasi, P. (2024). Analisis Implementasi Sistem Informasi: Studi Literatur Analysis Of Information System Implementation: Literature Review. In *JTSI* (Vol. 5, Number 1).
- Farida, A. S., Riwayanti, J., Muhtaz, E. A., Muhafidin, D., & Buchori, A. (2025). Value for Money Analysis of Bandung City Government Financial Reports 2022-2023. *KnE Social Sciences*, 10(4), 78–88. <https://doi.org/10.18502/kss.v10i4.18029>
- Fibriyanti S. Lakoro, & Sukrianto. (2022). Prosedur Penatausahaan Pengelolaan Keuangan Daerah Di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Boalemo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(3), 231–241. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i3.253>
- Gultom, C. M. J., & Harahap, S. N. (2024a). Implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) pada Penyusunan Laporan Keuangan Satuan Kerja Pemerintah. *Owner*, 8(1), 300–313. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i1.1846>
- Gultom, C. M. J., & Harahap, S. N. (2024b). Implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) pada Penyusunan Laporan Keuangan Satuan Kerja Pemerintah. *Owner*, 8(1), 300–313. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i1.1846>
- Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan Triwulan IV 2025. (2025). *DJPB Kemenkeu*.
- Hunta, A. A., Tinangon, J. J., & Walandouw, S. K. (1245). SYSTEM EVALUATION AND PROCEDURE FOR ISSUANCE OF FUND DISBURSEMENT ORDER AT BITUNG CITY COOPERATIVE SERVICE. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1245–1256.
- Iskandar, N. I., Yulisuman, & Nela Safelia. (2025). Pengaruh SIPD dan E-Procurement Terhadap Sistem akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Melalui Good Governance sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pemerintah Kota Jambi). *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 4(3), 575–586. <https://doi.org/10.56916/jimab.v4i3.2608>
- JAPA JURNAL+DAFFA 2025. (n.d.).
- jdihkemenkeugoid. (2023). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan

Keuangan.

- Juliyanti, W., & Ditasari, R. A. (2025). Does E-Government Maturity Enhance Transparency and Public Accountability in Local Government Finance? (An Empirical Study on Regency Governments in Indonesia 2020–2022). *Jesya*, 8(2), 1620–1439. <https://doi.org/10.36778/jesya.v8i2.2146>
- KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA. (n.d.).
- Kristian, I., Jenderal, U., Yani, A., & Bandung Indonesia, C. (2023). KEBIJAKAN PUBLIK DAN TANTANGAN IMPLEMENTASI DI INDONESIA. In *Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 21, Number 2). <http://jurnaldialektika.com/>
- Luqman Nuryana, M., Arifudin, O., Uin, S., Gunung, D., & Bandung, I. (2024). IMPLEMENTASI DAN TRANSFORMASI SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DI ERA DIGITAL. In *Jurnal Tahsinia* (Vol. 5, Number 9).
- Mauliva, F., & Manggalou, S. (2024). *Implementasi Kebijakan Durasi Penyelesaian SP2D di KPPN Surabaya 1 Periode Triwulan IV Tahun 2023. Prediksi* (Vol. 23, Number 1). <https://narasi.tv>
- Mujayadi, E., Susanto, A., Asakdiyah, S., & Faktor -Faktor yang Berpengaruh terhadap Capaian Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kantor Badan Narkotika Nasional Provinsi DIY, A. (n.d.). *Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Capaian Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kantor Badan Narkotika Nasional Provinsi DIY*.
- Najoan, V. F., Budiarso, N. S., & Kapojos, P. M. (2025). Evaluasi penerapan prosedur penatausahaan bendahara pengeluaran dalam penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 3(2), 644–654. <https://doi.org/10.58784/rapi.424>
- Nirwana. (n.d.). *Digital Transformation of Public Sector Accounting: A Literature Review on Technology Adoption in Government Financial Reporting*. Retrieved <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/invoiceVolume>
- Nugrahanto, A. M., Diklat, B., Manado, K., Maramis, J. A., Bawah, P., Mapanget, K., & Manado, K. (n.d.). *NILAI KINERJA ANGGARAN SEBAGAI TOLAK UKUR PENGELOLAAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA NEGARA PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MANADO*.
- Ode Abdul Musawir, L., Muslimin, K., & Ode Ahmad Darwin, L. (2025). Dinamika Komunikasi Organisasi Dalam Perumusan Kebijakan Publik Di Era Digitalisasi. *Journal of Media and Communication*, 2(2).
- PERMENKEU RI 107, 2024. (n.d.).
- Prihandono, G., & Amir, M. T. (n.d.). *Implementasi Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Efisiensi Organisasi dan Daya Saing Perusahaan*.
- Rijal Fadli, M. (2021). *Memahami desain metode penelitian kualitatif*. 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Romdoniyah, F. F., Aripudin, O., & Islam, M. P. (2024). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN EDUCATION MANGEMENT INFORMATION SYSTEM (EMIS) DI SEKSI PD. PONTREN PADA KEMENAG KOTA BANDUNG. In *Jurnal Tahsinia* (Vol. 5, Number 6).
- Sambali, E. B., Tinangon, J. J., & Lintong, D. N. (2024). Analisis penerapan sistem dan prosedur pengeluaran kas belanja langsung pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Riset Akuntansi Dan Manajemen Pragmatis*, 2(2), 241–255. <https://doi.org/10.58784/ramp.228>

-
- SEMINAR NASIONAL PERBANAS INSTITUTE "Environmental, Social, Governance (ESG) Investment Social.* (n.d.).
- Suryanto, S., & Dai, R. R. M. (2025). Digitalisasi Pembayaran Dalam Pengelolaan Keuangan Publik: Strategi Efisiensi Dan Transparansi. *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 13(1), 96–110. <https://doi.org/10.34010/hnta2869>
- Sutmasa, Y. G. (n.d.). MEMASTIKAN EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK. In *JURNAL CAKRAWARTI*.
- “THE INFLUENCE OF THE IMPLEMENTATION OF THE AGENCY-LEVEL FINANCIAL APPLICATION SYSTEM (SAKTI), REGULATORY COMPLIANCE AND COMPETENCE ON PERFORMANCE ACCOUNTABILITY” (Survey on Regional Work Unit of State Treasury Service Office Palu). (n.d.).
- Tjoanto, A. K., & Tambunan, M. (2022). Tantangan dan Strategi dalam Proses Implementasi Kebijakan Pajak Karbon. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 9(02), 237–248. <https://doi.org/10.35838/jrap.2022.009.02.20>
- Umi+Nur+Fryda+Kusli+Rochmah+2764. (n.d.).
- Utami, I., Yoesgiantoro, D., & Sasongko, N. A. (n.d.). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KENDARAAN LISTRIK INDONESIA UNTUK MENDUKUNG KETAHANAN ENERGI NASIONAL IMPLEMENTATION OF BATTERY-BASED ELECTRIC MOTOR VEHICLE POLICIES TO SUPPORT NATIONAL ENERGY SECURITY*.
- Yusuf Maolani, D., Siti Nuraeni, A., Dellyani, A., Fikry Al Huda, E., & Sunan Gunung Djati Bandung, U. (2023). PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS PUBLIK DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE DI INDONESIA. In *Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 21, Number 2). <http://jurnaldialektika.com/>