

STUDI KONSISTENSI PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN PEMBANGUNAN MANUSIA DI KABUPATEN KARANGASEM

Sonia Rakhma Maulani

Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: soniarakhma@student.ub.ac.id

Abstract: *Study on Consistency of Human Development Planning and Budgeting in Karangasem Regency.* Consistency between planning and budgeting plays a vital role in ensuring the realization of regional development goals. This research aims to measure the level of consistency between human development planning and budgeting in Karangasem Regency during the period of 2017-2020 as well as identify the factors that influence these achievements. The results showed that the level of consistency was "very satisfactory" in the aspect of program nomenclature, but "very lacking" in the aspect of program performance indicators. In addition, the number of programs with a high ceiling deviation between planning and budgeting also tends to increase. These achievements are influenced by the politics of budgeting, the level of understanding among human resources, regional financial conditions, limited time for planning and budgeting and the use of information technology.

Keywords: *planning, budgeting, consistency, local government, human development*

Abstrak: Kinerja Studi Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Manusia di Kabupaten Karangasem. Konsistensi antara perencanaan dan penganggaran memegang peranan vital dalam menjamin terwujudnya tujuan pembangunan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi antara perencanaan dan penganggaran pembangunan manusia di Kabupaten Karangasem tahun 2017-2020 dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi capaian tersebut. Hasil penelitian menunjukkan tingkat konsistensi tersebut "sangat memuaskan" pada aspek nomenklatur program, tetapi "sangat kurang" pada aspek indikator kinerja program. Selain itu, jumlah program dengan deviasi pagu yang tinggi antara perencanaan dan penganggaran juga cenderung meningkat. Capaian tersebut dipengaruhi oleh politik anggaran, tingkat pemahaman sumber daya manusia, kondisi keuangan daerah, keterbatasan waktu penyusunan perencanaan dan penganggaran dan penggunaan teknologi informasi.

Kata kunci: perencanaan, penganggaran, konsistensi, pemerintah daerah, pembangunan manusia

Pendahuluan

Capaian pembangunan suatu daerah/negara telah sejak lama diidentikkan dengan keberhasilan pemerintahan periode tersebut oleh publik. Dengan semakin kompleksnya tatanan dunia, kebutuhan publik akan pembangunan pun berkembang ke arah yang bersifat lebih multidimensional dibandingkan infrastruktur semata. Di tahun 1990 *United Nations Development Programme* (UNDP) memperkenalkan konsep pembangunan manusia (human development) yang menyentuh dimensi-dimensi yang lebih sensitif dan sulit terukur daripada infrastruktur, yaitu dimensi kesehatan, dimensi pendidikan/pengetahuan dan dimensi pengeluaran manusia dalam suatu negara. Sulitnya dimensi-dimensi tersebut diukur membuat perencanaan yang berkualitas semakin diperlukan. Perencanaan merupakan pijakan awal

penentu arah, pendorong, pengendali dan meminimalisir ketidakpastian dalam pembangunan baik pembangunan infrastruktur maupun pembangunan manusia (Kuncoro, 2018; Nugroho & Wrihatnolo, 2011, h.2; Pudjianto, 2019, h.102; Ridwan & Baso 2019, h.19; Siagian, 2018, h.4; Sjafrizal, 2017, h.6; Thohir, 2019).

Di masa otonomi daerah, tanggung jawab pemerintah daerah dalam keberhasilan pembangunan secara umum dan pembangunan manusia pada khususnya menjadi lebih besar dibandingkan pada era sebelumnya. Tanggung jawab ini diwujudkan dalam bentuk kewenangan daerah dalam menyusun perencanaan dan penganggaran pembangunan. Pemberian kewenangan perencanaan dan penganggaran kepada daerah ini tetap harus mengikuti asas dan tujuan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem

Perencanaan Pembangunan Nasional yang salah satunya menyebutkan terjaminnya keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan. Permendagri Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pengukuran Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD) serta penelitian-penelitian terdahulu menyepakati bahwa konsistensi antara perencanaan dan penganggaran sebaiknya meliputi aspek nomenklatur program, indikator kinerja program serta pagu anggaran program.

Dalam praktiknya, pemerintah daerah masih sering gagap dalam membangun konsistensi antara perencanaan dan penganggaran pembangunannya. Salah satu pemerintah daerah yang disinyalir mengalami kegagalan tersebut adalah Pemerintah Kabupaten Karangasem. Laporan Hasil Pemeriksaan atas Efektivitas Pengelolaan Belanja Daerah untuk Meningkatkan Pembangunan Manusia di Pemerintah Kabupaten Karangasem oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menyebutkan bahwa indikator kinerja program terkait pembangunan manusia antar dokumen perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Karangasem tidak selaras. Selain itu, pagu anggaran pada sejumlah program tersebut mengalami deviasi lebih dari 10% antara perencanaan dan penganggarnya.

Informasi tersebut menggambarkan kurang terjaganya konsistensi antara perencanaan dan penganggaran pembangunan manusia di Kabupaten Karangasem. Dengan demikian, sangat mungkin terjadi perbedaan yang signifikan antara apa yang direncanakan dengan apa yang akhirnya terlaksana, karena rencana pembangunan hanya mungkin diwujudkan jika anggaran yang tersedia benar-benar dialokasikan untuk melaksanakan rencana tersebut (Sjafrizal, 2017, h.143).

Tinjauan Pustaka

1. Perencanaan

Perencanaan pembangunan daerah di Indonesia diwajibkan mengintegrasikan empat pendekatan yaitu pendekatan teknokratik, politik, partisipatif dan *top-down bottom-up*. Pendekatan-pendekatan tersebut kemudian diintegrasikan dalam kerangka perencanaan strategis. Joyce (2015, h.5) menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan proses sistematis untuk mengelola organisasi dan masa depan organisasi tersebut dalam kaitannya dengan lingkungan dan tuntutan pemangku kepentingan eksternal, termasuk perumusan strategi, analisis kekuatan dan kelemahan, identifikasi pemangku kepentingan lembaga, pelaksanaan tindakan strategis, dan pengelolaan isu-isu strategis. Menurut Joyce (2015, h.6) langkah-langkah

perencanaan strategis pada organisasi publik diawali oleh (1) pernyataan misi, (2) perumusan tujuan strategis, (3) analisis pemangku kepentingan, (4) analisis situasional, (5) identifikasi isu strategis sebelum akhirnya menentukan program layanan publik yang diperlukan. Untuk mengukur keberhasilan dan kualitas dari program layanan publik tersebut diperlukan suatu indikator kinerja yang berada pada level *outcome* (dampak) dan bukan sekadar *output* (keluaran). Untuk itu, seorang administrator publik sebagaimana dinyatakan oleh Cole & Parston (2006, h.19) harus fasih membedakan konsep antara *input*, *output* dan *outcome* serta mengedepankan *outcome* sebagai indikator dan target kinerja dalam menyusun perencanaan.

2. Penganggaran

Secara garis besar terdapat dua sisi dalam penganggaran daerah yaitu sisi belanja daerah dan sisi pendapatan daerah. Khan (2019, h.99) menyatakan secara historis, belanja pemerintah di dunia tumbuh dengan konsisten. Khan (2019, h.107) dan Tanzi (2020, h.135) mengidentifikasi faktor-faktor yang selama ini berkontribusi besar terhadap pertumbuhan belanja pemerintah di berbagai negara di dunia, antara lain adalah pertumbuhan penduduk, inflasi dan perlambatan ekonomi. Pertumbuhan belanja ini yang dihadapkan dengan sumber daya yang makin terbatas menyebabkan pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar yang tidak proporsional untuk infrastruktur (Kitchen *et al*, 2019, h.124). Oleh karena itu belanja infrastruktur pemerintah-pemerintah daerah di dunia biasanya didanai dari pinjaman maupun pendapatan transfer antar pemerintah atau dari pemerintah yang lebih tinggi. Pendapatan transfer merupakan solusi terbaik ketika otoritas lokal adalah yang terbaik untuk penyediaan layanan publik namun tidak demikian halnya dari segi pendanaan (Kitchen *et al*, 2019, h.184).

Kitchen *et al* (2019, h.99) menyatakan bahwa pendapatan pemerintah daerah berasal dari dua sumber utama yaitu pendapatan asli daerah dan transfer antar pemerintah. Pendapatan asli daerah terdiri dari pajak dan pendapatan bukan pajak. Meskipun terdapat variasi di berbagai pemerintah daerah di berbagai belahan dunia, namun pada umumnya pendapatan pajak merupakan penyumbang terbesar dalam pendapatan asli daerah. Namun menurut Mikesell dalam Shah (2007) basis pajak tidak tersebar merata karena adanya distribusi yang tidak merata secara natural dari aspek keadaan geografis sumber daya alam (minyak, air, dan tanah subur), pusat perdagangan dan sumber daya manusia.

Sebuah pola ketidakseimbangan fiskal akan muncul pada hampir semua sumber pajak daerah. Akibatnya, sebagaimana dinyatakan Kitchen *et al* (2019, h.70), masing-masing pemerintah daerah tidak memiliki kemampuan fiskal yang sama.

Jika keuangan pemerintah daerah didukung oleh transfer, masalah terkait kesenjangan tentu dapat teratasi. Namun sebagai konsekuensinya, pemerintah daerah kehilangan tingkat otonomi fiskal yang cukup besar akibat hilangnya kemampuan untuk menyesuaikan ukuran anggaran serta distribusi biaya layanan publik yang mereka sediakan (Mikesell dalam Shah, 2007). Kendali pemerintah daerah atas akurasi prakiraan pendapatan yang disusun sejak perencanaan pun semakin berkurang, padahal semakin mendekati akurat suatu prakiraan pendapatan maka anggaran yang dibuat berdasarkan prakiraan tersebut akan semakin realistis dan sebaliknya (Shah, 2007). Melesetnya prakiraan pendapatan ini tentu berpengaruh pada akurasi prakiraan belanja sebagai turunannya.

3. Keterkaitan antara Perencanaan dan Penganggaran

Penelitian-penelitian terdahulu mengungkap sejumlah faktor kritis yang mempengaruhi capaian konsistensi antara perencanaan dan penganggaran pembangunan di berbagai daerah antara lain sebagai berikut.

(1) Komitmen seluruh *stakeholder* pembangunan

Faktor ini diidentifikasi oleh Saraswati (2018), Idris (2018), Wasana & Halim (2018), Wiyono *et al* (2021), dan Kharisma & Wibowo (2019). Komitmen memiliki peranan penting dalam menjaga agar setiap *stakeholder* pembangunan dengan kepentingan berbeda-beda tetap berupaya memomorsatukan terwujudnya perencanaan yang telah disusun dibandingkan terpenuhinya kepentingan pribadi dan/atau golongan.

(2) Hubungan antara legislatif dan eksekutif

Faktor ini diidentifikasi oleh Saraswati (2018), Wasana & Halim (2018), Wahyudi (2018), Sutrisno (2018) dan Wiyono *et al* (2021). Dalam praktiknya, prioritas pembangunan daerah sering kali dipengaruhi tekanan politik dan persepsi pihak tertentu tentang kebutuhan masyarakat.

(3) Kapabilitas SDM pemerintah daerah.

Faktor ini diidentifikasi antara lain oleh Idris (2018), Wasana & Halim (2018), Sutrisno (2018), Wiyono *et al* (2021), dan Wahyudi (2018).

(4) Penggunaan teknologi informasi

Penggunaan teknologi informasi yang berbeda dan/atau tanpa bantuan teknologi informasi dalam penyusunan perencanaan dan

penganggaran merupakan faktor berikutnya yang berpengaruh dalam capaian konsistensi perencanaan dan penganggaran menurut Idris (2018), Wasana & Halim (2018), dan Wiyono *et al* (2021).

(5) Kondisi keuangan daerah.

Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, penyusunan perencanaan dan penganggaran daerah bertumpu pada prakiraan pendapatan dan belanja daerah. Sayangnya, pemerintah daerah berpendapatan asli daerah rendah cenderung memiliki kendali yang rendah atas akurasi prakiraan pendapatan dan belanja daerahnya. Faktor ini diidentifikasi oleh Sutrisno (2018), Wiyono *et al* (2021), dan Wahyudi (2018).

Metode Penelitian

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan pertimbangan fenomena yang diteliti sulit dipisahkan dari konteksnya, mengingat dalam perumusan perencanaan dan penganggaran, masing-masing kabupaten/kota mengembangkan sendiri praktik di lapangan yang menurut mereka paling mudah dan sesuai dengan potensi maupun kendala sosial, ekonomi maupun budaya mereka masing-masing.

Tingkat konsistensi perencanaan dan penganggaran diukur dengan metode yang diadopsi dari Permendagri Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pengukuran Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah, yaitu dengan cara: (1) membandingkan RPJMD dan RKPD pada aspek nomenklatur dan indikator kinerja program; (2) membandingkan RKPD dan KUA-PPAS pada aspek nomenklatur, indikator kinerja dan pagu program; dan (3) membandingkan KUA-PPAS dan APBD pada aspek nomenklatur dan pagu program. Untuk program dengan nomenklatur dan indikator kinerja yang konsisten diberikan skor 1, kemudian dihitung persentasenya. Persentase tersebut kemudian diinterpretasikan dengan mengadopsi ketentuan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Nomor 12 Tahun 2015 di mana:

90 – 100 % sangat memuaskan

80 – 90% memuaskan

70 – 80% sangat baik

60 – 70% baik

50 – 60% cukup

30 – 50% kurang

0 – 30% sangat kurang

Peneliti mengukur deviasi pagu secara terpisah dengan pertimbangan bahwa alokasi pagu dalam perencanaan pada dasarnya bersifat indikatif (bukan merupakan acuan yang tidak boleh berubah) dan hanya diperbandingkan antara RKPD dan KUA-PPAS serta KUA-PPAS dan

APBD, dengan pertimbangan perubahan pagu dari RPJMD ke RKPD merupakan proses wajar yang menggambarkan fungsi RKPD sebagai *rolling plan*. Selain itu, deviasi pagu anggaran hanya difokuskan pada program-program yang deviasinya > 50%, baik negatif maupun positif. Setelah konsistensi terukur dan diinterpretasikan, peneliti menganalisis data kualitatif yang telah dikumpulkan seperti transkrip wawancara, memo, artikel dan sebagainya. Penelitian ini menggunakan model baru dari pendekatan analisis data kualitatif oleh Miles & Huberman (2014) yang terdiri dari tahapan-tahapan yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Pembahasan

Tahun 2017-2020 tercakup dalam perencanaan jangka menengah Pemerintah Kabupaten Karangasem yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Karangasem Nomor 4 Tahun 2017 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Karangasem Tahun 2017-2021. RPJMD memuat visi pembangunan jangka menengah Kabupaten Karangasem yaitu “Karangasem Cerdas, Bersih dan Bermartabat Berlandaskan Tri Hita Karana”. Visi tersebut kemudian diturunkan ke dalam misi-misi, dan tiga di antaranya terkait langsung dengan dimensi pembangunan manusia yaitu sebagai berikut.

- (1) “Membentuk sumber daya manusia yang cerdas, sehat, bermartabat dan unggul melalui pencapaian wajib belajar sembilan tahun dan pelayanan kesehatan yang terjangkau, murah, ramah dan paripurna” terkait dengan dimensi pembangunan manusia yaitu umur panjang dan hidup sehat serta pengetahuan;
- (2) “Menurunkan angka kemiskinan dengan menitikberatkan pada penyiapan lapangan kerja, pengembangan sektor ekonomi kerakyatan berbasis pertanian dalam arti luas, usaha kecil dan menengah” terkait dengan dimensi pembangunan manusia yaitu standar hidup layak; dan
- (3) “Meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dengan menitikberatkan pada program perluasan kesempatan kerja, pariwisata kerakyatan dan peningkatan investasi yang berwawasan lingkungan” terkait dengan dimensi pembangunan manusia yaitu standar hidup layak.

Misi-misi tersebut didukung oleh program-program yang kemudian diukur tingkat konsistensinya pada aspek nomenklatur dan indikator kinerja program, serta deviasi pagunya antara perencanaan dan penganggaran.

1. Tingkat Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran.

Pengukuran terhadap konsistensi perencanaan dan penganggaran pembangunan manusia pada aspek nomenklatur program menunjukkan hasil yang tergolong dalam rentang “sangat memuaskan” baik antara RPJMD dan RKPD, RKPD dan KUA-PPAS maupun antara KUA-PPAS dan APBD tahun 2017-2020. Artinya, secara umum nomenklatur program pembangunan manusia yang direncanakan pada jangka menengah konsisten masuk ke perencanaan tahunan dan ke dokumen KUA, sampai akhirnya benar-benar teralokasikan anggarannya. Pada dasarnya nomenklatur program pembangunan di pemerintah daerah untuk cakupan tahun perencanaan 2017-2020 telah diseragamkan melalui Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Oleh karena itu nomenklatur program yang tidak konsisten antar dokumen bukan merupakan program yang berubah nomenklturnya, melainkan program yang tidak ada dalam salah satu atau lebih dokumen perencanaan dan/atau penganggaran.

Hasil yang berbeda terjadi pada pengukuran konsistensi pada aspek indikator kinerja program. Capaian konsistensi indikator kinerja program antara RPJMD dan RKPD tergolong dalam rentang kategori “sangat kurang” kemudian meningkat ke kategori “cukup” di tahun 2020. Sebaliknya capaian antara RKPD dan KUA-PPAS yang selama tahun 2017-2019 tergolong dalam rentang kategori “sangat memuaskan” kemudian menurun drastis di tahun 2020 ke kategori “kurang”.

Pada aspek pagu anggaran, jumlah program terkait aspek pembangunan manusia dengan deviasi anggaran lebih dari 50% antara RKPD dan KUA-PPAS lebih banyak dibandingkan yang terjadi antara KUA-PPAS dan APBD. Selain itu jumlah program terkait aspek pembangunan manusia dengan deviasi anggaran lebih dari 50% antara RKPD dan KUA-PPAS memiliki kecenderungan meningkat dari tahun ke tahun.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Capaian Konsistensi

2.1. Politik Anggaran

Hasil wawancara dan analisis terhadap notulen-notulen rapat pembahasan anggaran menunjukkan terdapatnya dinamika hubungan yang kurang baik antara pihak legislatif dan eksekutif di Kabupaten Karangasem yang secara garis besar disebabkan oleh perbedaan persepsi di antara kedua belah pihak terkait penyusunan prakiraan pendapatan serta pokok-pokok pikiran anggota DPRD yang tidak terealisasi.

Pada akhirnya, konsistensi antara perencanaan dan penganggaran menjadi aspek yang “dikorbankan” melalui pergeseran alokasi program-program pembangunan yang telah direncanakan demi kepentingan kelanjutan pembahasan dan penetapan anggaran dan/atau perubahannya. Pergeseran-pergeseran ini menyebabkan terdapatnya nomenklatur program yang tidak konsisten serta pagu program yang jauh berkurang/bertambah dari perencanaan ke penganggaran di Kabupaten Karangasem.

2.2. Pemahaman SDM Penyusun Perencanaan dan Penganggaran

Wawancara mendalam terhadap para kepala sub bagian penyusunan program perangkat-perangkat daerah pelaksana program terkait pembangunan manusia menunjukkan bahwa meskipun suatu program telah sering dilaksanakan perangkat daerah, namun perangkat daerah masih tidak mampu menuangkan dengan baik outcome yang diharapkan ke dalam bentuk indikator kinerja program serta kerap rancu dengan konsep indikator kinerja kegiatan (*level output*).

Pada akhirnya perangkat daerah kerap merasa indikator kinerja program yang telah ditetapkan sebelumnya tidak dapat menggambarkan keberhasilan program yang mereka laksanakan. Hal tersebut mendorong mereka mengubah indikator kinerja tersebut pada tahapan perencanaan dan/atau penganggaran selanjutnya, yang kemudian menyebabkan konsistensi perencanaan dan penganggaran pada aspek indikator kinerja menjadi rendah.

2.3. Kondisi Keuangan Daerah

Selain memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap pendapatan transfer, Kabupaten Karangasem juga mengalami tekanan keuangan dari sisi pajak daerah, utamanya dari pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (MBLB) dan pendapatan sektor pariwisata. Pajak MBLB menurun akibat tidak lagi dipungutnya pajak dari penambang ilegal, sedangkan pendapatan sektor pariwisata menurun drastis akibat pembatasan-pembatasan perjalanan selama pandemi COVID-19. Tekanan lainnya berasal dari kebijakan refocusing anggaran yang masih terkait dengan percepatan penanganan dampak COVID-19.

Tekanan-tekanan ini mempengaruhi konsistensi perencanaan dan penganggaran program pembangunan manusia di Kabupaten Karangasem pada aspek nomenklatur program. Kondisi keuangan ini juga menyebabkan pagu program yang teranggarkan jauh berkurang dari yang direncanakan.

2.4. Keterbatasan Waktu Penyusunan Perencanaan dan Penganggaran

Hasil komparasi terhadap tenggat-tenggat waktu dalam peraturan perundangan yang mengatur mengenai perencanaan dan yang mengatur mengenai penganggaran menunjukkan terdapatnya beberapa *overlap* dalam penyusunan perencanaan dan perubahannya dengan penyusunan penganggaran dan perubahannya. Dengan demikian evaluasi terhadap perencanaan (termasuk konsistensinya dengan penganggaran pada seluruh aspeknya) sering mengalami *overlapping* pula dengan evaluasi terhadap penganggaran, pelaksanaan dan pelaporan. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan para kepala sub bagian penyusunan program di perangkat-perangkat daerah teknis Kabupaten Karangasem.

2.5. Penggunaan Teknologi Informasi

Sampai dengan tahun 2019, penyusunan perencanaan dan penganggaran pembangunan di Kabupaten Karangasem belum terintegrasi secara sistem melalui bantuan teknologi informasi. Penyusunan dokumen-dokumen perencanaan baik jangka menengah maupun tahunan dilakukan hanya dengan *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*, sedangkan penyusunan dokumen-dokumen penganggaran dilakukan dengan bantuan SIMDA Keuangan yang dikembangkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Hal ini menyebabkan terjadinya *human error* ketika dokumen penganggaran yang disusun harus mengacu pada dokumen perencanaan karena masih terdapat proses yang dilakukan secara manual.

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat konsistensi perencanaan dan penganggaran pembangunan manusia di Kabupaten Karangasem tahun 2017-2020 mencapai rentang “sangat memuaskan” pada aspek nomenklatur program, namun pada aspek indikator kinerja program hanya berkisar pada rentang “cukup” hingga “sangat kurang”. Selain itu jumlah program yang mengalami deviasi pagu antara perencanaan dan penganggaran sebesar lebih dari 50% juga cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun

Capaian konsistensi yang demikian dipengaruhi oleh politik anggaran, pemahaman SDM penyusun perencanaan dan penganggaran, kondisi keuangan daerah, keterbatasan waktu penyusunan perencanaan dan penganggaran serta penggunaan teknologi informasi.

Daftar Pustaka

- Badan Pemeriksa Keuangan. (2018). (rep.). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Efektivitas Pengelolaan Belanja Daerah untuk Meningkatkan Pembangunan Manusia Tahun Anggaran 2016 sampai dengan 2018 di Pemerintah Kabupaten Karangasem dan Instansi Terkait Lainnya di Amlapura*. Denpasar: Badan Pemeriksa Keuangan.
- Cole, M. I., & Parston, G. (2006). *Unlocking public value: A new model for achieving high performance in Public Service Organizations*. Wiley.
- Idris, K. (2018). Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran pada Pemerintah Kota Depok. *ADMINISTRATIE Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 54–66.
- Joyce, P. (2015). *Strategic management in the Public Sector*. Routledge.
- Khan, A. (2019). *Fundamentals of Public Budgeting and Finance*. Palgrave Macmillan.
- Kharisma, B., & Wibowo, K. (2019). Consistency of Planning and Budgeting of Basic infrastructure in West Java Province. *Economics Development Analysis Journal*, 8(1), 65–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/edaj.v8i1.28129>
- Kitchen, H. M., McMillan, M. L., & Shah, A. (2019). *Local Public Finance and Economics: An international perspective*. Palgrave Macmillan.
- Kuncoro, M. (2018). *Perencanaan Pembangunan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage.
- Nugroho, R., & Wrihatnolo, R. R. (2011). *Manajemen Perencanaan Pembangunan*. Elex Media Komputindo.
- Pudjianto, W. S. (2019). *Pendekatan Baru Perencanaan Pembangunan Daerah*. Kompas.
- Ridwan, & Baso, N. (2019). *Perencanaan Pembangunan Daerah*. Alfabeta.
- Saraswati, C. R., Surasni, N. K., & Basuki, P. (2018). Determinant Factors of Synchronization of Budget Documents of Regional Income and Expenditure with Local Government Work Plans Documents in Central Lombok Government Fiscal Year 2017. *International Review of Management and Marketing, Econjournals*, 8(2), 40–48.
- Shah, A. (2007). *Local budgeting*. World bank publications.
- Siagian, S. P. (2018). *Administrasi Pembangunan Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Bumi Aksara.
- Sjafrizal. (2017). *Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Era Otonomi*. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Perencanaan Dan Penganggaran. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 107–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v7i1.789>
- Tanzi, V. (2020). *Advanced introduction to public finance*. Edward Elgar.
- Thohir, M. S. (2019). *Hukum Pembangunan: Reformasi Perencanaan Pembangunan Nasional serta Kebijakan dan Pelayanan Publik*. Deepublish
- Wahyudi, T. (2018). Konsistensi Perencanaan Strategis Sektor Pertanian pada Pemerintah Kabupaten Situbondo. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 4(1), 41–49.
- Wasana, S., & Halim, A. (2018). Studi Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran Daerah Bidang Pariwisata di Kabupaten Gunungkidul. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 1(2), 70–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jati.010208>
- Wiyono, P., Milwan, & Budiati, A. (2021). Analisis Perencanaan dan Penganggaran dalam Pembangunan Studi Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tarakan Tahun 2018. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 299–315. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.vol5.iss1.pp299-315>