

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun yang selanjutnya disingkat BKAD Kota Madiun merupakan badan daerah yang memegang peranan dan fungsi strategis di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah yang diuraikan melalui Peraturan Walikota Madiun Nomor 78 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Madiun Nomor 41 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Keuangan dan Aset Daerah.

Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun dipimpin oleh Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Tugas pokok Kepala BKAD adalah memimpin, mengoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan otonomi daerah dibidang keuangan dan aset daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud BKAD mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rumusan kebijakan teknis keuangan dan barang milik daerah sesuai peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang telah ditetapkan Walikota ;
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah ;
- c. Pelaksanaan perumusan kebijakan operasional pengelolaan keuangan daerah sebagai pedoman pelaksanaan APBD ;
- d. Pelaksanaan penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD;
- e. Pelaksanaan penyusunan laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD ;
- f. Pelaksanaan pengesahan DPA-SKPD dan DPPA-SKPD selaku PPKAD;
- g. Pelaksanaan penyusunan anggaran kas ;
- h. Pelaksanaan penetapan SPD selaku BUD ;
- i. Pelaksanaan penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D);
- j. Penyaji informasi keuangan daerah ;
- k. Pelaksanaan sistem akuntansi dan pelaporan keuangan daerah;

- l. Pelaksanaan penempatan kas daerah, pengelolaan, dan penatausahaan investasi daerah ;
- m. Penyiapan keputusan Walikota tentang penunjukan pejabat pengelola keuangan dan pejabat penatausahaan barang milik daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan ;
- n. Pelaksanaan fungsi Bendahara Umum Daerah ;
- o. Pelaksanaan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan dan barang milik daerah;
- p. Pelaksanaan pemberian pertimbangan persetujuan dalam penyusunan rencana kebutuhan dan rencana kebutuhan pemeliharaan/perawatan barang milik daerah kepada pengelola barang ;
- q. Pelaksanaan pemberian pertimbangan kepada pengelola barang atas pengajuan usul pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah yang memerlukan persetujuan Walikota ;
- r. Pelaksanaan pemberian pertimbangan kepada pengelola barang untuk mengatur pelaksanaan penggunaan, pemanfaatan, pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah serta pemindahtanganan barang milik daerah yang telah disetujui Walikota ;
- s. Pelaksanaan koordinasi kepada pengelola barang terkait inventarisasi barang milik daerah ;
- t. Pelaksanaan pencatatan, pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan dari pengguna barang yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi OPD dan sedang tidak dimanfaatkan pihak lain kepada Walikota melalui pengelola barang, serta barang milik daerah yang berada pada pengelola barang;
- u. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan barang milik daerah ;
- v. Pelaksanaan penyusunan laporan barang milik daerah ; dan
- w. Pelaksanaan penyusunan KUA-PPAS dan KUPA-PPAS-P;
- x. Pelaksanaan penyusunan tentang standar biaya umum dan standar biaya khusus;
- y. Pelaksanaan penyusunan tentang analisis standar biaya belanja;
- z. Pelaksanaan penyusunan Standar Satuan Harga.

Susunan organisasi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun, terdiri dari:

1. Kepala Badan
2. Sekretariat yang terdiri atas :
 - Sub Bagian Umum dan Keuangan
 - Sub Bagian Perencanaan dan Kepegawaian
3. Bidang Anggaran yang terdiri atas :
 - Sub Bidang Anggaran Pendapatan dan Pembiayaan
 - Sub Bidang Anggaran Belanja
 - Sub Bidang Kebijakan Anggaran
4. Bidang Perbendaharaan yang terdiri atas :
 - Sub Bidang Pengelolaan Kas Daerah
 - Sub Bidang Pelaksanaan Anggaran
5. Bidang Akuntansi dan Aset yang terdiri atas :
 - Sub Bidang Akuntansi
 - Sub Bidang Penatausahaan Aset
 - Sub Bidang Pendayagunaan Aset

Adapun uraian tugas dan fungsi Kepala Bidang Perbendaharaan sebagai pejabat administrator mempunyai tugas dan fungsi, sebagai berikut

1. Tugas :

Melaksanakan sebagian tugas Badan yang meliputi pengelolaan kas daerah dan pelaksanaan anggaran.
2. Fungsi :

Perumusan kebijakan teknis, penyusunan perencanaan program kerjadan evaluasi pelaksanaan tugas-tugas pada Bidang Perbendaharaan:

 - a. Penyiapan Anggaran Kas ;
 - b. Penyiapan Spd ;
 - c. Menyiapkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) ;
 - d. Pemantauan Pelaksanaan Penerimaan Dan Pengeluaran Apbd Oleh Bank Dan/Atau Lembaga Keuangan Lainnya Yang Ditunjuk;
 - e. Pengusahaan Dan Pengaturan Dana Yang Diperlukan Dalam Pelaksanaan APBD ;
 - f. Penyimpanan Uang Daerah ;

- g. Pelaksanaan Penempatan Uang Daerah Dan Mengelola / Menatausahakan Investasi Daerah ;
- h. Pelaksanaan Pembayaran Berdasarkan Permintaan Pejabat Pengguna Anggaran Atau Kuasa Pengguna Anggaran Atas Beban Rekening Kas Umum Daerah ;
- i. Pelaksanaan Penelitian Kelengkapan, Pemutakhiran Dan Pembuatan Daftar Gaji Seluruh Perangkat Daerah ;
- j. Pelaksanaan Rekonsiliasi Bank Atas Pencatatan Kas Daerah Dengan Pencatatan Bank ;
- k. Pemberian Pertimbangan Dan Mengikuti Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Perbendaharaan Dan Ganti Rugi ; Dan
- l. Pelaksanaan Tugas Lain Yang Bersifatkedinasan Yang Diberikan Oleh Kepala Badan.

Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS Pasal 52, disebutkan bahwa pejabat administrator harus menjamin akuntabilitas untuk memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan yang direncanakan dengan baik sesuai standar prosedur operasional, kemudian dalam Pasal 217, disebutkan untuk mengembangkan kompetensi pejabat administrator dilatih melalui Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA).

Hal tersebut di atas menjadi momentum yang baik bagi kami selaku peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) untuk mengembangkan potensi kompetensi dalam memberikan kontribusi positif terhadap organisasi khususnya di Bidang Perbendaharaan sebagaimana diampu oleh Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun.

Visi dan Misi Walikota dan Wakil Walikota Terpilih yang tertuang dalam RPJMD Kota Madiun Tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut :

V i s i :

“Terwujudnya Pemerintahan Bersih Berwibawa Menuju Masyarakat Sejahtera”

Dimana Visi Walikota dan Wakil Walikota Terpilih ini bermakna bahwa :

1. **Bersih** mempunyai makna bahwa penyelenggaraan pemerintahan yang terhindar dari praktik KKN, mengedepankan pelayanan prima yang didukung oleh profesionalisme aparatur, transparansi dan akuntabel.

2. **Berwibawa** mempunyai makna bahwa penyelenggaraan pemerintahan ke depan mendengarkan aspirasi masyarakat, mengedepankan keterbukaan informasi publik, dan adanya kepemimpinan publik yang dihormati dalam mendorong peningkatan kinerja.
3. **Sejahtera** mempunyai makna bahwa kondisi masyarakat yang mampu melangsungkan kehidupan individu maupun kelompok secara layak, sehat dan produktif, adanya ketenteraman lahir batin serta tidak diliputi oleh rasa takut.

Memperhatikan perubahan kondisi yang akan dihadapi pada masa yang akan datang dan dalam rangka mewujudkan Visi Kota Madiun 2019-2024, maka misi pembangunan daerah Kota Madiun pada periode 2019-2024 adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance);
2. Mewujudkan pembangunan yang berwawasan lingkungan;
3. Meningkatkan kualitas hidup masyarakat Kota Madiun;
4. Mewujudkan kemandirian ekonomi dan pemerataan tingkat kesejahteraan masyarakat Kota Madiun.

Mengacu pada **Visi Kepala Daerah Kota Madiun Tahun 2019-2024** yaitu Terwujudnya pemerintahan yang bersih, berwibawa menuju masyarakat sejahtera, BKAD mendukung melaksanakan **Misi 1** : Mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dengan **Tujuan**: Terwujudnya pemerintahan yang baik dan **Sasaran**: Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah.

Oleh karena itu, sasaran harus lebih fokus, bersifat spesifik, terinci dan dapat diukur, sehingga pernyataan tujuan dan sasaran BKAD Kota Madiun beserta indikator kinerja sasaran sebagai tolok ukur kinerja sebagai berikut :BKAD Kota Madiun menetapkan tujuan, yaitu : Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan aset daerah. Selanjutnya sasaran untuk pencapaian tujuan “Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan aset daerah”.

Penggunaan teknologi informasi sangat mendukung terwujudnya peningkatan kualitas pengelolaan keuangan dan aset daerah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik. Pengelolaan keuangan dengan teknologi informasi makin transparan dan mudah diakses, baik oleh pengelola keuangan maupun oleh masyarakat secara luas. Pemanfaatan teknologi informasi, oleh pemerintah dapat mengakomodasi aspirasi masyarakat untuk memperoleh informasi yang dapat diandalkan, terpercaya, mudah didapat, dan tersaji secara interaktif. Selain itu dapat

mendukung terwujudnya pelayanan prima dalam arti pelayanan yang cepat, tepat, adil dan akuntabel yang merupakan tuntutan bagi setiap pemerintah daerah di era global sehingga tidak terbatas oleh ruang dan waktu. Salah satu bentuk penerapan teknologi informasi melalui penerapan tandatangan elektronik untuk meningkatkan kualitas pelayanan penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D).

Kondisi saat ini bidang Perbendaharaan melalui program “Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah” persentase penerbitan SP2D belum tepat waktu, hal ini karena proses persetujuan penerbitan SP2D secara manual mengalami beberapa kendala. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah penerbitan SP2D selama kurun waktu 3 (tiga) tahun mencapai ribuan sedangkan berdasarkan pengamatan di bidang Perbendaharaan penyelesaian penerbitan SP2D sampai saat ini memerlukan waktu lebih dari 2 (dua) hari dan bahkan terdapat penerbitan persetujuan SP2D di bulan berikutnya dikarenakan BUD mengikuti Pendidikan dan Pelatihan di luar kota selama 2 (dua) minggu Adapun jumlah penerbitan SP2D selama 3 (tiga) tahun dapat dilihat tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Jumlah Penerbitan SP2D Tahun 2019 - 2021

Tahun	Jumlah Dokumen SP2D								Total
	LS GAJI	GU	TU	LS	UM	UP	TU NIHIL	GU NIHIL	
2019	1.619	1.885	592	2.092	25	137	465	186	7.001
2020	1.514	1.339	449	1.914	7	137	455	196	5.011
2021	1.472	1.810	625	2.257	14	136	633	184	7.131

Sumber Data : BKAD Kota Madiun

Dan selama kurun waktu Tahun 2022 pada Bulan Januari - Februari berdasarkan data di BKAD jumlah penerbitan SP2D sebagai berikut :

Tabel 1.2 Jumlah Penerbitan SP2D Januari-Februari Tahun 2022

No	Jenis SP2D	Bulan		Keterangan
		Januari	Februari	
1.	LS Gaji	104	62	Rata-rata
2.	LS	23	35	penyelesaian
3.	GU	6	145	verifikasi

No	Jenis SP2D	Bulan		Keterangan
		Januari	Februari	
4.	TU	3	9	Sampai dengan
5.	TU Nihil	-	4	penerbitan
6.	UP	133	-	SP2D lebih dari 3 hari

Dari hasil diagnosa organisasi penyebab utama terjadinya masalah adalah proses persetujuan penerbitan SP2D secara manual, maka atas dasar latar belakang tersebut diperlukan solusi berupa Rencana Aksi Perubahan. Penerapan TTE dan verifikasi SP2D berbasis asersi manajemen untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pengendalian internal atas pelaporan keuangan sehingga dapat dilaksanakan secara lebih efektif, efisien dan akuntabel.

Asersi manajemen sendiri adalah pernyataan manajemen tentang berbagai transaksi dan akun yang terkait dalam laporan keuangan dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum dan merupakan bagian dari kriteria yang digunakan untuk mencatat serta mengungkapkan informasi akuntansi dalam laporan keuangan.

Kondisi yang diharapkan dari akibat aksi perubahan adalah proses penerbitan SP2D lebih cepat atau kurang dari 2 (dua) hari dan memenuhi asersi manajemen yaitu:

1. Kebenaran dan ketepatan
2. Hak dan Tanggung Jawab
3. Kelengkapan
4. Kebenaran Perhitungan
5. Ketepatan Penyajian

1.2. Area dan Fokus Aksi Perubahan

1.2.1 Area Aksi Perubahan

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Birokrasi Tahun 2015 - 2019, dicantumkan bahwa dalam rangka mencapai reformasi birokrasi terdapat 8 (delapan) area perubahan yang harus dilakukan, yaitu:

a. Manajemen Perubahan (*Mind Set* dan *Culture Set*)

Hal yang perlu diharapkan dalam manajemen perubahan ini adalah terbangunnya perubahan pola pikir, budaya kerja, komitmen, partisipasi dan perubahan perilaku yang diinginkan.

b. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Hasil yang diharapkan dari penataan peraturan perundang-undangan ini adalah regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif.

c. Penataan dan Penguatan Organisasi

Hal yang diharapkan dari area perubahan ini adalah organisasi yang tepat ukuran dan tepat fungsi (*right size* dan *right function*).

d. Penataan Tatalaksana

Area perubahan yang diharapkan dalam hal ini adalah sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.

e. Penataan SDM Aparatur

Hasil yang diharapkan dari penataan SDM aparatur ini adalah SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera.

f. Penguatan pengawasan

Area perubahan ini mempunyai harapan agar adanya peningkatan efektivitas pengawasan intern pemerintah.

g. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Hasil yang diharapkan di dalam area perubahan ini adalah meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Terkait dengan 8 (delapan) area perubahan tersebut di atas, maka Rancangan Aksi Perubahan dengan Judul "Penerapan TTE Dan Verifikasi SP2D Asersi Manajemen Untuk Meningkatkan Kualitas Pencairan Dana Persetujuan SP2D di Kota Madiun" masuk dalam area perubahan Penataan Tata Laksana dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

1. Penataan Tata Laksana

Mewujudkan perubahan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur sesuai dengan prinsip pemerintahan yang baik melalui penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi sehingga proses dan

prosedur kerja penerbitan SP2D dengan menggunakan tandatangan elektronik lebih efektif, efisien dan terukur.

2. Pelayanan Publik

Meningkatkan kinerja pelayanan public melalui penerapan, Sistem Penandatanganan Dengan Kesiapan Aplikasi Redi TTE yang bertujuan meningkatkan pelayanan kepada bendahara pengeluaran SKPD dan pihak ketiga sehingga mereka dapat mengikuti proses penerbitan SP2D dan mendapatkan informasi setiap tahapan proses mulai dari SPP dan Penerbitan SP2D melalui SMS gateway atau WA gateway. Dengan demikian, bendahara pengeluaran atau pihak ketiga tidak perlu menanyakan kapan SP2D nya akan terbit, karena mereka dapat mengikuti prosesnya melalui sms gateway atau WA gateway tersebut.

1.2.2 Fokus Aksi Perubahan

Sedangkan Fokus Aksi Perubahan Kinerja organisasi (Inovasi) yaitu bagaimana terobosan/langkah yang akan dibangun sebagai solusi alternatif pemecahan masalah dalam Aksi Perubahan Kinerja organisasi tersebut, dapat dilakukan melalui pendekatan Inagara (inovasi administrasi negara). Terdapat 8 jenis inovasi administrasi negara, yaitu :

- (1) Inovasi proses (process innovation);
- (2) Inovasi metode (method innovation);
- (3) Inovasi produk (product innovation);
- (4) Inovasi konseptual (conceptual innovation);
- (5) Inovasi teknologi (technology innovation);
- (6) Inovasi Struktur Organisasi (organizational structure innovation);
- (7) Inovasi hubungan (relationship innovation);
- (8) Inovasi pengembangan Sumber Daya Manusia (HRD innovation)

Untuk itu, fokus Perubahan (INOVASI) dalam judul : **Penerapan TTE dan Verifikasi SP2D Asersi Manajemen Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pencairan Dana Persetujuan SP2D di Kota Madiun** pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun adalah **Inovasi Proses** yaitu pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, dalam bentuk aplikasi Tanda Tangan Elektronik TTE (**Inovasi Teknologi**), dengan tujuan agar proses pencairan dana tidak lebih dari 2 (dua) hari.

1.3. Tujuan Aksi Perubahan

Sedangkan tujuan dari aksi perubahan ini terbagi dalam 3 (tiga) periode tahapan. Tujuan aksi perubahan ini meliputi tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

1.3.1. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek dari aksi perubahan ini adalah :

- Melaksanakan uji coba aplikasi TTE
- Mewujudkan kualitas pelayanan penerbitan SP2D
- Mewujudkan penerapan TTE

1.3.2. Tujuan Jangka Menengah

- Meningkatkan sistem aplikasi TTE dalam verifikasi SP2D
- Meningkatkan pemanfaatan informasi penerbitan SP2D melalui SMS gateway atau WA gateway kepada para pihak

1.3.3. Tujuan Jangka Panjang

- Mengembangkan sistem aplikasi TTE dalam verifikasi SP2D
- Mengembangkan kualitas pelayanan masyarakat melalui proses penerbitan SP2D Berbasis Asersi Manajemen

1.4. Manfaat Aksi Perubahan

1.4.1. Manfaat Internal Aksi Perubahan :

1. Meningkatkan kinerja BKAD dalam pencairan dana
2. Meningkatkan proses verifikasi SP2D yang diajukan oleh OPD.

1.4.2. Manfaat Eksternal Aksi Perubahan :

1. Ketepatan waktu realisasi capaian program dan kegiatan
2. Proses pengawasan anggaran lebih efektif
3. Mempersempit ruang lingkup dan waktu pemeriksaan SP2D

1.5. Adopsi dan Adaptasi Hasil Studi Lapangan

Beberapa hal hasil adopsi dan adaptasi atas hasil studi lapangan sebagai berikut:

1. ***Penataan Tata Laksana***

Setiap organisasi wajib membangun system, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur sesuai dengan prinsip pemerintahan yang baik

2. ***Pelayanan Publik***

Organisasi wajib mewujudkan kualitas pelayanan birokrasi yang makin murah, cepat, mudah dan baik, sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat

3. ***Keunggulan Pelayanan***

Setiap organisasi dituntut untuk memiliki inovasi unggulan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

4. ***Pemanfaatan Teknologi Informasi***

Penerapan teknologi informasi telah mengarah kepada bentuk *Digital Organization* seperti yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik. Saat ini hampir seluruh pekerjaan telah menggunakan teknologi informasi.

BAB II

ANALISIS MASALAH

2.1 Identifikasi Isu Strategis atau Masalah

Permasalahan atau isu strategis pada Bidang Perbendaharaan BKAD Kota Madiun terkait dengan tugas pokok dan fungsi serta rencana kinerja organisasi:

1. Proses penerbitan SP2D mengalami kendala apabila BUD dan kuasa BUD melaksanakan tugas keluar kota atau rapat.
2. Tahapan proses penerbitan SP2D tidak diketahui secara pasti oleh bendahara dan pihak ketiga walau sudah terdapat ketentuan 2 x 24 jam SP2D yang sudah lengkap seharusnya diterbitkan SP2D.
3. Kualitas pelayanan publik atas penerbitan SP2D belum sesuai harapan masyarakat.
4. Catatan atas kelengkapan persyaratan SPP masih bersifat manual sehingga SPP sehingga rekam jejak sulit ditelusuri dengan cepat.
5. Belum menerapkan teknologi informasi mengetahui skala prioritas penyelesaian SP2D secara tepat waktu.

Adapun hal yang diharapkan apabila setiap isu masalah dapat diselesaikan adalah seperti yang tertera pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1. Perbandingan Kondisi Permasalahan Saat Ini
dan Kondisi yang Diharapkan

NO	KONDISI SEKARANG	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Proses persetujuan penerbitan SP2D mengalami kendala	Pemanfaatan teknologi informasi, diharapkan proses penerbitan SP2D tidak terkendala oleh ruang dan waktu, dapat dikerjakan dimanapun dan kapanpun
2	Tahapan proses penerbitan SP2D tidak diketahui secara pasti	Pemanfaatan teknologi, diharapkan setiap tahapan proses penerbitan dapat diketahui tanpa harus meminta informasi melalui sms gateway atau wa gateway
3	Kualitas pelayanan publik atas penerbitan SP2D belum diketahui skala prioritas penyelesaiannya	Pemanfaatan teknologi, diiharapkan kualitas pelayanan publik terkait dengan penerbitan SP2D sesuai dengan harapan masyarakat

4	Catatan atas kelengkapan persyaratan SPP masih bersifat manual sehingga rekam jejak sulit ditelusuri dengan cepat	Pemanfaatan teknologi penelusuran rekam jejak proses kelengkapan persyaratan SPP
5	Belum menerapkan teknologi penyelesaian SP2D secara tepat waktu	Penerapan teknologi informasi skala prioritas penyelesaian SP2D secara tepat waktu

2.2 Pemilihan Isu Strategis atau Masalah dengan Kriteria AKPL

Dari permasalahan di atas, maka perangkingan isu dengan menggunakan metode AKPL (Aktual, Kekhalayakan, Problem dan Kelayakan) sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017. Dari analisa AKPL dan Lampiran B.38 dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, maka diperoleh hasil sebagaimana berikut :

Tabel 2.2. Pemilihan Isu Strategis atau Masalah di Bidang Perbendaharaan BKAD Kota Madiun Tahun 2022 dengan Menggunakan Kriteria Metode AKPL

NO	ISU STRATEGIS / MASALAH	NILAI				TOTAL	RANKING
		A	K	P	L		
1.	Proses persetujuan penerbitan SP2D mengalami kendala	3	4	4	15		IV
2.	Tahapan proses penerbitan SP2D tidak diketahui secara pasti	4	4	3	5	16	III
3.	Kualitas pelayanan publik atas penerbitan SP2D belum diketahui skala prioritas penyelesaiannya	3	3	2	4	12	V
4.	Catatan atas kelengkapan persyaratan SPP masih bersifat manual sehingga rekam jejak sulit ditelusuri dengan cepat	4	5	3	4	17	II
5.	Belum menerapkan teknologi penyelesaian SP2D secara tepat waktu	5	4	4	5	18	I

Adapun kriteria penilan indikator AKPL menggunakan Skala Likert , yaitu:

1. Aktual

- 1: pernah benar-benar terjadi
- 2: benar-benar sering terjadi
- 3: benar-benar terjadi dan bukan menjadi pembicaraan
- 4: benar-benar terjadi terkadang menjadi bahan pembicaraan
- 5: benar-benar terjadi dan sedang hangat dibicarakan

2. Kekhalayakan

- 1: tidak menyangkut hajat hidup orang banyak
- 2: sedikit menyangkut hajat hidup orang banyak
- 3: cukup menyangkut hajat hidup orang banyak
- 4: menyangkut hajat hidup orang banyak
- 5: sangat menyangkut hajat hidup orang banyak

3. Problematik

- 1: masalah sederhana
- 2: masalah kurang kompleks
- 3: masalah cukup kompleks namun tidak perlu segera dicarikan solusi
- 4: masalah kompleks sehingga perlu dicarikan solusinya
- 5: masalah sangat kompleks sehingga perlu dicarikan segera solusinya

4. Kelayakan

- 1: masuk akal
- 2: realistis
- 3: cukup masuk akal dan realistis
- 4: masuk akal dan realistis
- 5: masuk akal, realistis, dan relevan

Berdasarkan metode AKPL yang telah dilakukan, didapatkan 3 (tiga) masalah dengan bobot skala Linkert terbesar, yaitu :

1. Proses persetujuan penerbitan SP2D mengalami kendala
2. Catatan atas kelengkapan persyaratan SPP masih bersifat manual sehingga rekam jejak sulit ditelusuri dengan cepat
- 3 Tahapan proses penerbitan SP2D tidak diketahui secara pasti

Atas dasar pemilihan prioritas tersebut di atas, maka isu “ Proses persetujuan penerbitan SP2D mengalami kendala” menjadi isu prioritas yang harus diselesaikan dengan tepat waktu atau kurang dari 2 (dua) hari melalui penerapan Tanda Tangan Elektronik (TTE). Data yang menjelaskan bahwa isu tersebut benar-benar aktual, mengandung kekhalayakan, benar-benar terjadi masalah serius dan layak untuk

diangkat sebagai isu yang melatarbelakangi penyusunan aksi perubahan dapat dijelaskan dengan tabel berdasarkan observasi / pengamatan pada bulan April 2021

Dari tabel dapat diperoleh informasi bahwa dengan jumlah penerbitan SP2D yang harus ditandatangani oleh BUD dan Kuasa BUD dengan kegiatan Dinas Luar yang dilaksanakan oleh BUD dan Kuasa BUD. Dampak yang ditimbulkan jika isu tersebut tidak diatasi adalah :

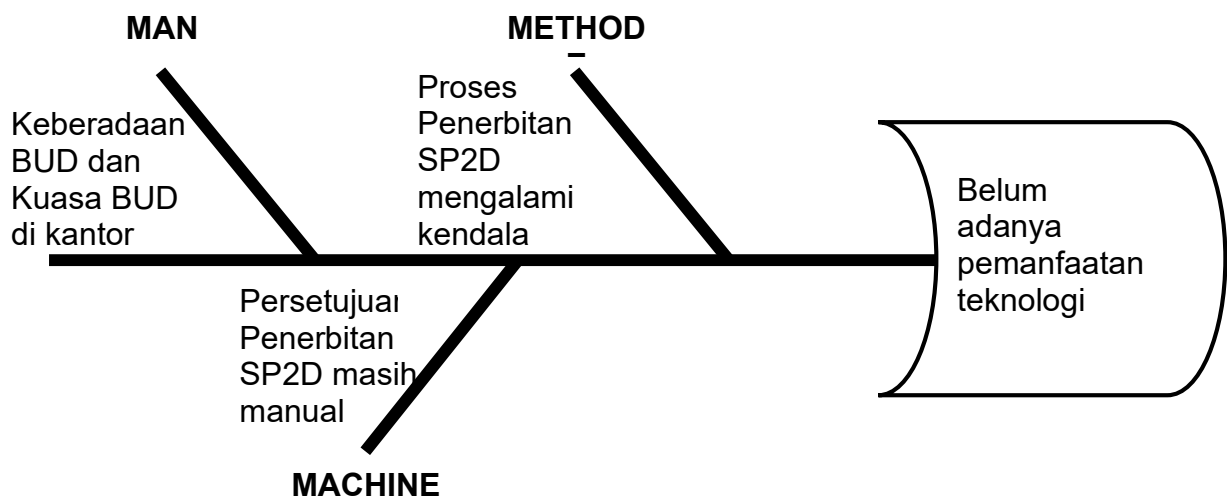
1. Rendahnya penyerapan anggaran belanja OPD dibawah 80% sehingga menghambat realisasi program dan kegiatan di masing-masing OPD
2. Keterlambatan pelaporan keuangan sehingga laporan pertanggungjawaban APBD tidak tepat waktu
3. Kinerja Rencana Kerja tidak tercapai sehingga berdampak pada nilai akuntabilitas kinerja BKAD

2.3 Identifikasi Penyebab Masalah

Selanjutnya isu prioritas yang telah didapatkan hasil perangkaan dengan menggunakan metode AKPL akan dicari penyebab permasalahan dengan Cause and Effect Diagram atau Fishbone Diagram yang mana perspektif yang akan dianalisa adalah sumber daya manusia, metode kerja, tempat dan lingkungan kerja, peralatan kerja, material dan pembiayaan. Adapun penyebab masalahnya meliputi :

1. Man : Keberadaan BUD dan Kuasa BUD di kantor
2. Methode : Belum adanya pemanfaatan teknologi
3. Machine : Persetujuan Penerbitan SP2D masih manual

Diagram 2.1. Fishbone



2.4. Akar Penyebab Masalah

Untuk memperoleh penyebab utama diperlukan perankingan, khususnya jika diperoleh banyak penyebab, maka perlu penetapan skala prioritas untuk mencari penyebab yang sebenarnya. Metode yang dapat digunakan untuk memilih diantara penyebab adalah metode analisis USG meliputi Urgency, Seriousness dan Growth.

1. Urgency atau urgensi, yaitu dilihat dari tersedianya waktu, mendesak atau tidak masalah tersebut diselesaikan.
2. Seriousness atau tingkat keseriusan dari masalah, yakni dengan melihat dampak masalah tersebut terhadap produktivitas kerja, pengaruh terhadap keberhasilan, membahayakan sistem atau tidak
3. Growth atau tingkat perkembangan masalah yakni apakah masalah tersebut berkembang sedemikian rupa sehingga sulit untuk dicegah.

Untuk menguatifir digunakan skala Linkert 1 – 5 (5 = sangat besar, 4 = besar, 3 = sedang, 2 = kecil, 1= sangat kecil). Dari identifikasi masalah didapatkan 5 (lima) penyebab terjadinya isu strategis atau masalah. Kelima penyebab tersebut diidentifikasi dengan menggunakan teknik U (Urgency), S (Seriosness), dan G (Growth) sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 2.3 Metode Penetapan Akar Penyebab Utama dengan Menggunakan Teknik USG

NO	PENYEBAB TERJADINYA ISU STRATEGI/MASALAH	NILAI			TOTAL	RANKING
		U	S	G		
1.	Proses persetujuan penerbitan SP2D secara manual	4	4	4	12	III
2.	Keberadaan BUD dan Kuasa BUD dinas luar, rapat (tidak ditempat)	5	3	3	13	II
3.	Belum adanya pemanfaatan teknologi	5	5	5	15	I

Atas dasar pemilihan akar peyebab utama tersebut di atas, maka penyebab “Proses Persetujuan Penerbitan SP2D Secara Manual” perlu dicari alternatif solusinya.

2.5. Alternatif Solusi Mengatasi Masalah

Setelah diperoleh akar penyebab utama dari isu strategia yang ada, maka disusunlah alternatif solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut agar kedepannya diperoleh suatu kondisi yang diharapkan. Alternatif solusi yang diajukan antara lain :

1. Lebih intens koordinasi dengan Sekretariat BKAD jadwal kegiatan BUD dan Kuasa BUD
2. Pengajuan persetujuan penerbitan SP2D dilaksanakan sebelum atau sesudah BUD dan Kuasa BUD rapat atau dinas luar
3. Membuat aplikasi Tanda Tangan Elektronik

Untuk memperoleh solusi dari penyebab masalah, digunakan metode penapisan berikut ini :

Tabel 2.4 Penentuan Solusi Permasalahan dengan Metode Tapisan

No	Alternatif Solusi	Efektivitas (Ketepatan)	Efisiensi (Biaya)	Kemudahan	Total	Keterangan
1.	Lebih intens koordinasi dengan Sekretariat BKAD jadwal kegiatan BUD dan Kuasa BUD	2	2	4	8	III
2.	Pengajuan persetujuan penerbitan SP2D dilaksanakan sebelum atau sesudah BUD dan Kuasa BUD rapat atau dinas luar	3	2	5	10	II
3.	Membuat aplikasi Tanda Tangan Elektronik	5	5	5	15	I

Dari hasil penapisan yang telah dilakukan, diperoleh rekomendasi solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, yaitu **Membuat Aplikasi Tanda Tangan Elektronik**.

Rangkaian dari proses penentuan masalah hingga rekomendasi solusi dapat dilihat pada tabel diagnosa masalah yang berisi isu strategis, penyebab masalah dan solusi sebagai berikut ini :

Tabel 2.5 Diagnosis Organisasi (Isu Strategis, Penyebab Masalah dan Solusi)

NO.	ISU STRATEGIS	PENYEBAB MASALAH	AKAR PENYEBAB UTAMA (LEVERAGE)	ALTERNATIF SOLUSI	REKOMENDASI SOLUSI
1.	Belum adanya pemanfaatan teknologi dalam persetujuan SP2D	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses persetujuan Penerbitan SP2D secara Manual 2. Keberadaan BUD dan Kuasa BUD dinas luar, rapat (tidak tempat) 3. Belum adanya pemanfaatan teknologi 	Proses persetujuan Penerbitan SP2D secara manual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lebih intens koordinasi dengan Sekretariat BKAD jadwal Dinas Luar dan Rapat 2. Pengajuan persetujuan penerbitan SP2D dilaksanakan sebelum atau sesudah BUD dan Kuasa BUD rapat atau dinas luar 3. Membuat aplikasi Tanda Tangan Elektronik 	Penerapan pemanfaatan teknologi melalui TTE

BAB III

STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

3.1. Deskripsi Inovasi dan Output Kunci

Solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, yaitu berupa **Membuat Aplikasi Tanda Tangan Elektronik** merupakan alat untuk memverifikasi dan autentifikasi atas identitas penandatanganan sekaligus untuk menjamin keutuhan dan keautentikan dokumen SP2D. Pemanfaatan teknologi melalui penerapan TTE merupakan alat mengaktualisasi hasil permasalahan keberadaan BUD dan Kuasa BUD tidak berada ditempat sehingga proses persetujuan penerbitan SP2D menjadi lama menunggu selesainya BUD dan Kuasa BUD menyelesaikan tugas /dinas luar dan berada di tempat (kantor)

Kondisi seperti ini terjadi hampir di setiap waktu sehingga penerbitan SP2D menjadi terhambat dan tentunya mempengaruhi waktu lamanya pencairan dan anggaran kegiatan di setiap OPD. Pemanfaatan teknologi melalui penerapan Tanda tangan Elektronik dalam persetujuan penerbitan SP2D dapat memberikan nilai tambah dalam melakukan proses persetujuan SP2D sehingga proses pencairan dana yang diajukan oleh OPD menjadi lebih efisien dan efektif. Inovasi ini juga memiliki nilai tambah bagi organisasi perangkat daerah dalam hal kemudahan proses pencairan dana dan realisasi anggaran.

Aksi perubahan ini diberi **judul “Penerapan TTE dan Verifikasi SP2D Asersi Manajemen Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pencairan Dana Persetujuan SP2D di Kota Madiun”**Aksi perubahan ini berupa Penerapan Tanda Tangan Elektronik ini diperlukan guna kecepatan dan ketepatan waktu dalam penerbitan persetujuan SP2D. Penyusunan dokumen Draft prosedur penerapan TTE menjadi pedoman bagi BKAD sehingga proses pencairan dana menjadi lebih cepat, efektif, efisien dan akuntabel karena tidak perlu menunggu keberadaan BUD dan Kuasa BUD di tempat (kantor) sserta penandatanganan persetujuan penerbitan SP2D dapat dilaksanakan sewaktu-waktu dan dimana saja keberadaan BUD dan Kuasa BUD.

Pada tahapan kegiatan, diharapkan setiap periode bisa memberikan output yang dapat dijadikan indikator keberhasilan suatu program, yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.1 Output Kunci Kegiatan dan Deskripsi

NO	OUTPUT KUNCI	DESKRIPSI
1.	Jangka Pendek	
	a. Penerapan TTE	Aplikasi untuk memudahkan penerbitan SP2D dalam pencairan dana
	b. Menyusun pedoman	Penetapan Peraturan Walikota tentang TTE
	c. Jumlah Tanda Tangan yang diuji coba	Uji coba Tanda tangan untuk menjamin keabsahan dan perbaikan serta pembenahan sistem yang kurang
	d. Peluncuran Tanda Tangan Elektronik	
2.	Jangka Menengah	
	a. Menyusun Pedoman Prosedur Verifikasi melalui Aplikasi	Verifikasi SP2D memerlukan ketelitian keabsahan bukti-bukti pendukung dan kebenaran perhitungan dalam pertanggungjawaban APBD
	b. Penerapan aplikasi Verifikasi SP2D	Pemanfaatan aplikasi diharapkan setiap tahapan proses penerbitan SP2D dapat diketahui Bendahar tanpa meminta informasi melalui telepon serta pembuatan catatan kekurangan kelengkapan persyaratan dan kesalahan perhitungan melalui check clist
	c. Monitoring dan evaluasi penerapan aplikasi TTE	Monitoring sistem diperlukan untuk mengetahui kondisi dalam fitur aplikasi

3.	Jangka Panjang	
	a. Pengembangan aplikasi Verifikasi SP2D	Menambah menu dan merevisi hasil evaluasi pelaksanaan aplikasi Verifikasi SP2D
	b. Monitoring dan pengendalian aplikasi TTE dan verifikasi SP2D	Monitoring sistem diperlukan untuk mengetahui kondisi dalam fitur aplikasi

3.2. Tahapan Kegiatan

Pada pelaksanaan kegiatan disusun rancangan tahapan kegiatan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Tahapan Kegiatan

KEGIATAN	WAKTU	OUTPUT
JANGKA PENDEK (MARET SAMPAI DENGAN MEI 2022)		
1. Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor	22 Maret 2022	Petunjuk arahan atau bimbingan mentor ide aksi perubahan
2. Pembentukan Tim Efektif	31 Maret 2022	Terbentuk dan tersusunnya mekanisme kerja Tim
3. Rapat Koordinasi Tim Efektif	7 dan 13 April 2022	Tersusunnya gambaran umum penerapan aplikasi TTE
4. Penyusunan SOP aplikasi TTE	18 April 2022	Flowchart Aplikasi TTE
5. Persiapan Penerapan aplikasi TTE	20 April 2022	Rancangan tampilan TTE
6. Uji coba Penerapan TTE	21 April 2022	Review kelengkapan aplikasi TTE

7. Koordinasi dengan Kominfo	21 April 2022	Surat persetujuan
8. Membuat surat usulan penetapan aplikasi TTE ke Dinas Komunikasi dan Informasi	22 April 2022	Laporan Hasil koordinasi disampaikan ke Kepala Badan
9. Penetapan SK Kepala BKAD tentang Penerapan TTE	26 April 2022	Dokumen SK Kepala BKAD
10. Penerapan aplikasi TTE	27 April 2022	Terbangunnya sistem aplikasi TTE
JANGKA MENENGAH (Juli 2022 - Desember 2022)		
1. Rapat koordinasi Tim rencana aplikasi verifikasi SP2D	Juli 2022	Rekapitulasi permasalahan verifikasi SP2D saat ini Tersusunnya gambaran umum penerapan aplikasi verifikasi SP2D
2. Menyusun draf Pedoman Prosedur Penatausahaan Pengeluaran Keuangan Daerah	Agustus 2022	Dokumen draf Pedoman Prosedur Verifikasi SP2D
3. Rapat Koordinasi Tim membahas Finalisasi Pedoman Prosedur Penatausahaan Pengeluaran Keuangan Daerah	Agustus 2022	Laporan Hasil Rapat Koordinasi
4. Tersusunnya Pedoman Prosedur Penatausahaan Pengeluaran Keuangan Daerah	September 2022	Peraturan Walikota
5. Menyusun SOP Verifikasi SP2D melalui aplikasi	September 2022	Flowchart Verifikasi SP2D
6. Menyusun Aplikasi Verifikasi SP2D	September 2022	Dokumen draf aplikasi Verifikasi SP2D
7. Uji Coba Aplikasi Verifikasi	September	Review kelengkapan fitur

SP2D	2022	aplikasi
8. Penerapan Aplikasi Verifikasi SP2D	Oktober 2022	Terbangunnya Aplikasi Verifikasi SP2D
9. Monitoring dan Evaluasi penerapan TTE	Desember 2022	Terpantau dan terevaluasi aplikasi TTE
JANGKA PANJANG (Februari 2023 - Januari 2024)		
1. Pengembangan Aplikasi Verifikasi SP2D	Februari 2023	Dokumen Perwal
2. Monitoring dan Evaluasi penerapan TTE dan aplikasi Verifikasi SP2D	Januari 2024	Terpantau dan terevaluasi aplikasi TTE dan Verifikasi SP2D

3.3 Target Kinerja Aksi Perubahan

Secara rinci target aksi perubahan yang dilaksanakan melalui beberapa pentahapan jangka pendek dapat kami sajikan sebagai berikut :

Tabel 3.3 Tahapan Kegiatan dan Indikator Keberhasilan Aksi Perubahan

Tahapan Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Target Capaian Kinerja	Bobot Target
Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor	Jumlah notulen konsultasi	100%	5 %
Pembentukan Tim Efektif	Terbentuk dan tersusunya mekanisme kerja Tim	100%	5 %
Rapat Koordinasi Tim Efektif	Tersusunnya gambaran umum penerapan aplikasi TTE	100%	5 %
Penyusunan SOP aplikasi TTE	Jumlah rancangan flowchart SOP aplikasi TTE	100%	10 %
Persiapan Penerapan aplikasi TTE	Rancangan tampilan TTE	100%	15 %
Uji coba Penerapan TTE	Review kelengkapan aplikasi TTE	100%	20%

Membuat surat usulan penetapan aplikasi TTE ke Dinas Komunikasi dan Informatika	Surat persetujuan usulan penetapan aplikasi TTE	100%	5 %
Koordinasi dengan Kominfo perihal Penerapan aplikasi TTE	Laporan Hasil koordinasi disampaikan ke Kepala BKAD	100%	5 %
Penetapan SK Kepala BKAD tentang Penerapan TTE	Dokumen SK Kepala BKAD	100%	5 %
Penerapan aplikasi TTE	Terbangunnya sistem aplikasi TTE	100%	25 %
Total			100%

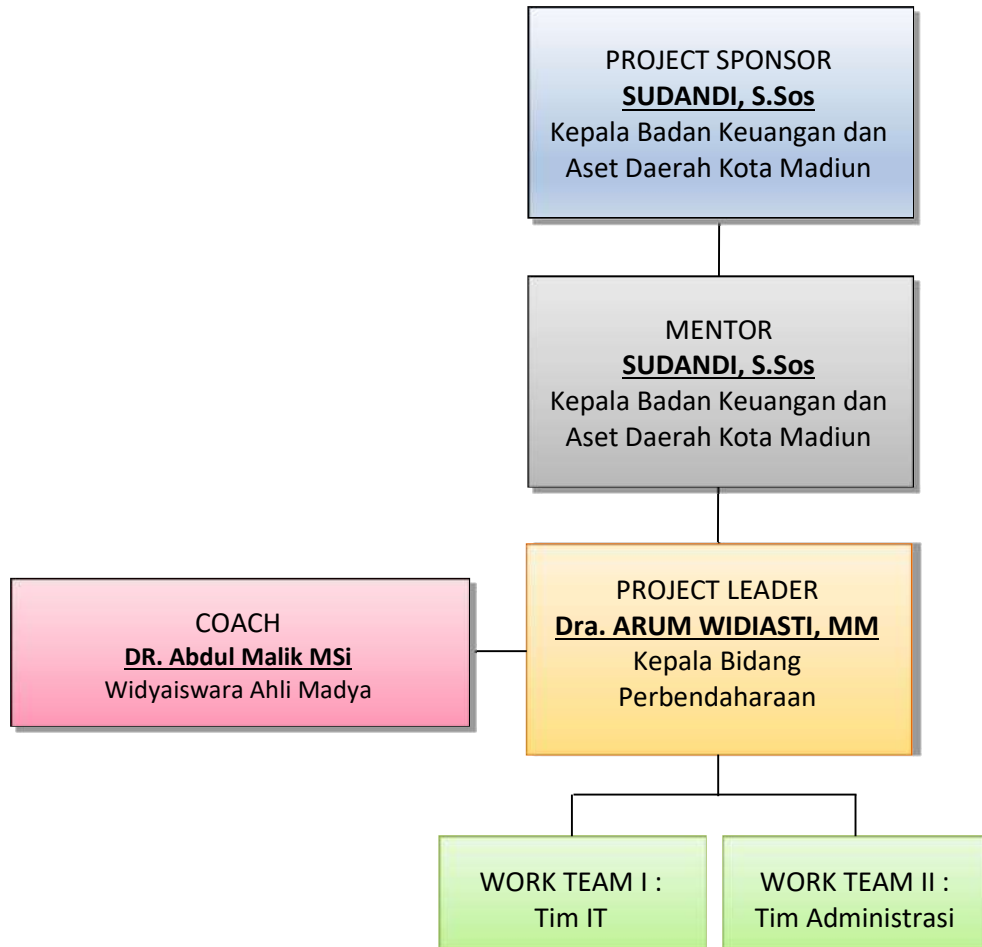
Dengan adanya indikator keberhasilan diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan fungsi manajemen risiko sehingga target kinerja dalam aksi perubahan dapat berjalan sesuai dengan rencana.

3.4 Sumber Daya (Peta dan Pemanfaatan)

1. Tim Kerja Aksi Perubahan

Dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan **Penerapan TTE dan Verifikasi SP2D Asersi Manajemen Untuk Meningkatkan Pelayanan Pencairan Dana Persetujuan SP2D di Kota Madiun**, diperlukan adanya dukungan sumber daya tim yang terlibat dalam penyelenggaraan aksi perubahan ini. Adapun struktur penyelenggaraan aksi perubahan dapat dilihat pada gambar di bawah ini

Diagram 3.1. Struktur Organisasi dalam Rancangan Aksi Perubahan



Mekanisme kerja dari Tim dalam rangka Rancangan Aksi Perubahan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.4 Uraian Tugas Tim Kerja Rencana Aksi Perubahan

No	Peran	Nama	Uraian Tugas
1	<i>Project Sponsor - Mentor</i>	Sudandi, S.Sos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan arahan dan dukungan atas keseluruhan kegiatan 2. Memberikan dukungan secara berkelanjutan selama pelaksanaan kegiatan 3. Membantu menyelesaikan kendala atau hambatan 4. Memberikan saran dan masukan selama pelaksanaan kegiatan

2	<i>Project Leader</i>	Dra. Arum Widiasti, MM	Penanggungjawab atas keseluruhan pelaksanaan kegiatan
3	<i>Work Team</i>	Tim Administrasi dan Tim Teknologi Informasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendukung dan membantu <i>Project Leader</i> dalam melaksanakan Aksi perubahan dalam hal kelengkapan administrasi maupun dokumentasi. 2. Menjalankan tugas sebagai petugas admin aplikasi TTE 3. Membantu membuat rancang bangun aplikasi TTE 4. Melaksanakan pendampingan penerapan Aplikasi TTE kepada Petugas Admin dan Petugas input SP2D.
4	<i>Coach</i>	Antonius Kustoro Yuni Dewanto, SE, MA. Ak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan saran dan masukan selama pelaksanaan kegiatan 2. Mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan 3. Membantu menyelesaikan kendala atau hambatan

2. Jejaring Kerja

Dalam upaya pelaksanaan program agar didapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan dibentuklah tim untuk mengefektifkan pelaksanaan, yaitu :

Tabel 3.5 Penentuan *Stakeholder* Beserta Perannya dalam Pelaksanaan Program

NO	STAKEHOLDER	PERAN		JENIS
		PENGARUH	KEPENTINGAN	
INTERNAL				
1.	Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun	Kuat :Dapat memberikan persetujuan, dukungan, arahan, bimbingan, pengawasan dan penentuan arah kebijakan terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan	Kuat : Menjadi dasar dari sebuah data yang akurat dan mencapai tujuan organisasi dalam aspek akuntabilitas	<i>Promoters</i>
2.	Kasubid Pelaksanaan Anggaran	Kuat : Dapat memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dengan melaksanakan peran sebagai pengawasan teknis pelaksanaan verifikasi SP2D	Kuat : Merupakan tugas pokok dan fungsi dalam pengoptimalan peran pemanfaatan aplikasi TTE dalam pencairan dana	<i>Defenders</i>
3.	Kasubid Pengelolaan Kas	Kurang	Kurang	<i>Defenders</i>
4.	Staf IT pada BKAD sebagai perancang aplikasi	Kuat : Dapat memberikan dukungan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dengan menjadi motor utama tersedianya aplikasi dan konektivitas	Kuat : Merupakan tugas pokok dan fungsi dalam pengoptimalan peran pemanfaatan teknologi informasi	<i>Defenders</i>
5.	Sekretaris BKAD	Kurang	Kurang	<i>Defenders</i>
6.	Kabid lain	Kuat : Dapat memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sesuai tugas pokok dan fungsi	Kuat : Menjadi media pengendalian pengelolaan keuangan daerah	<i>Defenders</i>
7.	Kasubid lain	Kurang	Kurang	<i>Latens</i>
8.	Staf lain di BKAD	Kurang	Kurang	<i>Latens</i>

EKSTERNAL				
1.	Kepala OPD	Kurang	Kuat : Kecepatan realisasi program dan kegiatan	<i>Apathetic</i>
2.	Insektorat	Kurang	Kuat : Tercapainya pengendalian penatausahaan keuangan daerah	<i>Apathetic</i>
3.	BPK RI	Kurang	Kuat : Tercapainya pemeriksaan pelaksanaan APBD yang akuntabel	<i>Apathetic</i>

Tabel 3.6 Peran *Stakeholder* Serta Pemanfaatan dan *Stakeholder* Terhadap Aksi Perubahan

NO	STAKEHOLDER	PERAN	PEMANFAATAN
INTERNAL			
1.	Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah	Memberikan persetujuan, dukungan arahan, arahan , bimbingan, pengawasan dan penentuan arah kebijakan terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjadi sumber informasi untuk pelaporan yang digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan Pimpinan b. Memberikan informasi terkait persetujuan penerbitan SP2D untuk pencairan dan
2.	Kasubid Pelaksanaan Anggaran	Memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dengan melaksanakan peran sebagai pengawasan teknis pelaksanaan verifikasi SP2D	Memberikan informasi terkait mekanisme verifikasi SP2D dan permasalahannya

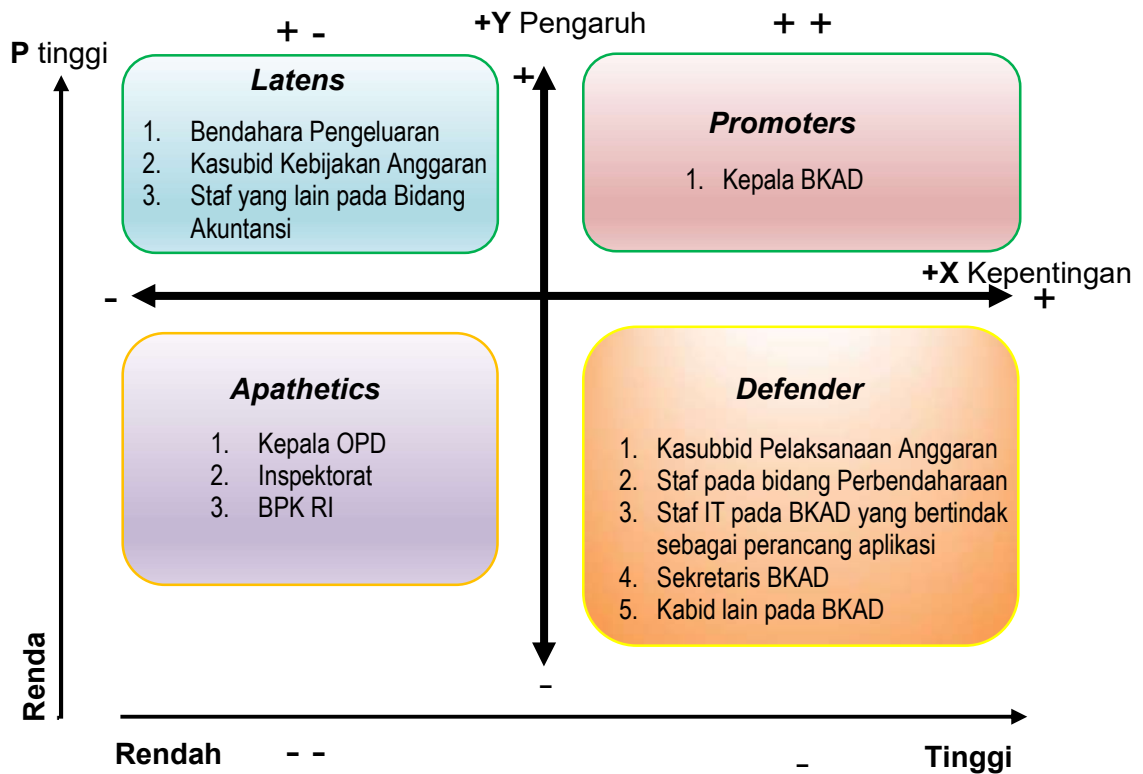
3.	Staf IT pada BKAD sebagai perancang aplikasi	Memberikan dukungan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan dengan menjadi motor utama tersedianya aplikasi dan konektivitas	Terlaksananya proses digitalisasi persetujuan penerbitan SP2D yang dilakukan oleh BUD dan Kuasa BUD melalui aplikasi yang efektif dan efisien
4.	Sekretaris BKAD	Memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sesuai tugas pokok dan fungsi	Tercapainya capaian kinerja BKAD
5.	Kabid lain di BKAD	Memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan sesuai tugas pokok dan fungsi	Memberikan feedback atas proses administrasi pencairan dana
6	Staf Lain di BKAD	Memberikan dukungan terhadap pelaksanaan kegiatan aksi perubahan	
EKSTERNAL			
7	Kepala OPD	Ketepatan waktu realisasi capaian program dan kegiatan	Optimalisasi terhadap realisasi belanja daerah
8	Inspektorat	Memberikan pengawasan pelaksanaan pertanggungjawaban realisasi belanja daerah	Proses pengawasan anggaran lebih efektif
3.	BPK RI	Melaksanakan pemeriksaan laporan keuangan daerah	Mempersempit ruang lingkup dan waktu pemeriksaan

Adapun analisis kedudukan stakeholder yang akan terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung adalah :

1. Promoters : Memiliki kepentingan dan pengaruh yang besar untuk membantu dan membuat berhasil berjalannya program aksi perubahan adalah Kepala BKAD
2. Defender : memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas , tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi kegiatan
 - a. Kasubid Pelaksanaan Anggaran
 - b. Staf pada bidang Perbendaharaan;
 - c. Staf IT pada BKAD sebagai perancang aplikasi
 - d. Sekretaris BKAD
 - e. Kabid lain di BKAD
3. Latens : tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam kegiatan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi kegiatan jika mereka menjadi tertarik.
 - a. Bendahara Pengeluaran BKAD
 - b. Kasubid Kebijakan Anggaran
 - c. Staf lain di Bidang Akuntansi BKAD
4. Apathetic : Kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan.
 - a. Kepala OPD
 - b. Inspektorat
 - c. BPK R

Tim Work I Administratif dan Tim Work IT (Tim efektif) akan dibentuk dengan Surat Keputusan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun guna mendukung Sasaran Strategis BKAD berupa mengoptimalkan capaian kelengkapan administrasi dan digitalisasi persetujuan pencairan dan agar persetujuan penerbitan SP2D tidak lebih dari 2 (dua) hari. Sehingga keterlibatan Tim dalam penyusunan alur aplikasi dapat dilaksanakan dengan tepat.

Diagram 3.2. Kedudukan Stakeholder

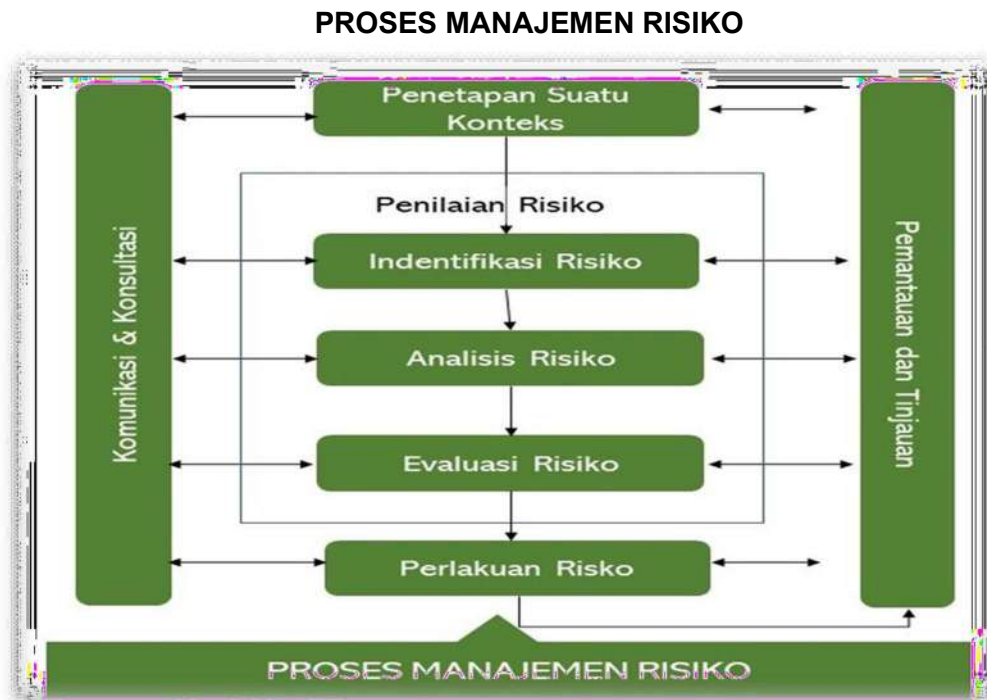


3.5. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko bisa diistilahkan juga dengan pengendalian risiko adalah suatu pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian proses manajemen risiko yang lengkap dimulai dari penerapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan penanganan risiko serta dilengkapi dengan adanya komunikasi dan konsultasi pada masing-masing tahapan. Tujuan manajemen risiko dalam aksi perubahan adalah :

1. Meningkatkan kemungkinan pencapaian sasaran dari aksi perubahan
2. Memberikan dasar untuk pengambilan keputusan
3. Meningkatkan kepatuhan pada tahapan aksi perubahan
4. Meningkatkan ketahanan organisasi
5. Meningkatkan kinerja Tim untuk mencapai tujuan dan aksi perubahan secara ringkas proses manajemen risiko sebagai bagian internal dari penyusunan manajemen risiko dapat digambarkan sebagai berikut :

Diagram 3.3. Proses Manajemen Risiko



Tabel 3.7 Manajemen Risiko

NO	TAHAP UTAMA	OUTPUT	IDENTIFIKASI RISIKO	PROBABILITY	KONSEKUENSI	NILAI RISIKO	TINGKAT RESIKO	MITIGASI RESIKO
1	Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor	Petunjuk arahan atau bimbingan mentor ide aksi perubahan	Mentor/Coach dinas luar, sakit	2	3	6	Sedang	
2	Pembentukan Tim Efektif	Terbentuk dan tersusunya mekanisme kerja Tim	Kepala BKAD dinas luar	2	2	4	Rendah	
3	Rapat Koordinasi Tim Efektif		Anggota Tim berhalangan hadir	2	2	4	Rendah	
4	Penyusunan SOP aplikasi TTE	Flowchart Aplikasi TTE	Kerumitan alur SOP	3	2	6	Sedang	
5	Persiapan Penerapan aplikasi TTE	Rancangan aplikasi TTE	Belum tersedia tenaga pendamping	3	3	9	Sedang	
6	Pelaksanaan Uji Coba aplikasi TTE	Review kelengkapan aplikasi TTE	Gangguan jaringan	5	2	10	Sedang	

7	Membuat surat usulan penetapan ke Badan Sandi	Surat Persetujuan	Surat Penetapannya lama diterima	2	3	6	Sedang	
8	Koordinasi dengan Kepala Dinas Kominfo	Laporan hasil koordinasi	Personil yang menangani dinas luar/rapat	3	2	6	Sedang	
9.	Penetapan SK Kepala BKAD Penerapan TTE	Dokumen SK Kepala BKAD	Kepala BKAD dinas luar	2	3	6	Sedang	
10	Penerapan aplikasi TTE		Gangguan jaringan dan sistem yang belum ready	5	4	20	Ekstrim	Pendekatan terhadap stakeholder terkait terutama Dinas Kominfo

BAB IV

IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN

4.1. Pengelolaan Proses Kepemimpinan Pelayanan Aksi Perubahan

Tujuan proses kepemimpinan adalah membangun karakter dan sikap perilaku kepemimpinan Pancasila yang terintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi yang berwawasan kebangsaan serta bertanggung jawab dalam memimpin seluruh kegiatan aksi perubahan sebagai bentuk kemampuan kepemimpinan Pancasila dan nasionalisme. Nilai-nilai Pancasila dan wawasan kebangsaan yang ditetapkan dalam pelaksanaan tugas aksi perubahan diwujudkan dalam :

a. Etika Perilaku dan Penegakkan Nilai Integritas

Komitmen dan integritas harus diterapkan di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) oleh karena dalam menjalankan tugas sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) harus mempunyai komitmen melaksanakan tugas, fungsi, tanggung jawab, wewenang dan peran sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ditetapkan serta sanggup untuk tidak melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Integritas di lingkungan Badan Keuangan dan aset Daerah (BKAD) saat ini telah berjalan dengan baik dan bersinergi dengan etika perilaku. Integritas dan komitmen yang baik tercermin pada hubungan kerja dalam menjalankan tugas, pokok dan fungsi. Adapun macam tata hubungan kerja yang ada pada setiap pelaksanaan kegiatan antara lain :

- 1) Hubungan antar – anggota tim
- 2) Hubungan antara anggota dengan tim leader
- 3) Hubungan tim leader dengan mentor dan coach
- 4) Hubungan tim leader dengan stakeholder eksternal

Pada aturan hubungan antar – anggota tim, hubungan antara anggota dan tim leader, hubungan antara tim leader dengan mentor dan coach diperlukan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan sehingga muncul komitmen dan loyalitas yang kuat di dalam menyelesaikan permasalahan organisasi. Komitmen diri adalah bagian terpenting yang mendasari perilaku dalam tata hubungan kerja yang meliputi janji, tanggung jawab dan loyalitas. Sedangkan komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tujuan-tujuannya serta

keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Disamping hal tersebut di atas, hubungan antara staf dan pimpinan terdapat hubungan saling menghargai, membangun kepercayaan, bersifat saling proaktif dalam menyelesaikan masalah organisasi. Atasan atau leader berperan sebagai publik figure yang memberikan teladan kepada anggota timnya, sehingga terbentuk hubungan yang baik dalam menjalankan tujuan kegiatan.

Adapun hubungan dengan pihak luar sebagai stakeholder eksternal sangat dibutuhkan, mengingat sistem dalam suatu organisasi tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya dukungan dengan pihak luar. Hubungan stakeholder menyediakan energi, informasi dan sumber daya yang penting dalam pelaksanaan kegiatan di suatu organisasi.

Dalam hubungan ini organisasi menciptakan hubungan modal sosial, modal intelektual, modal lingkungan dan modal finansial dan keseluruhannya adalah untuk upaya jangka panjang yang berkelanjutan. Dalam sebuah organisasi terdapat saling ketergantungan antara stakeholder satu dengan lainnya.

b. Penciptaan Budaya Kerja Aksi Perubahan

Membangun budaya kerja berarti meningkatkan dan mempertahankan sisi positif serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Oleh karena itu setiap organisasi harus mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja lebih ditingkatkan sehingga mempunyai pengaruh yang baik bagi karyawan untuk semangat dalam bekerja dan merasa aman bekerja di lingkungannya

4.2. Pengelolaan Pengendalian Mutu Tahapan Aksi Perubahan

Pada rencana aksi perubahan telah diidentifikasi hambatan yang mungkin terjadi dan direncanakan aktivitas pengendaliannya sedangkan aksi perubahan hambatan tersebut dikomunikasikan dan dipantau apakah hambatan benar-benar terjadi dan pengendaliannya cukup efektif mengatasi jika hambatan.

Tabel 4.1 Pengendalian Mutu Kegiatan untuk Mencapai Tujuan Jangka Pendek

No	Tahapan	Indikator Keberhasilan	Target Capaian Kinerja	Bobot	Realisasi	Capaian	Hambatan	Saran Perbaikan
1.	Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor	Jumlah notulen konsultasi	2 kali	5 %	5 %	100%	Agenda konsultasi menyesuaikan jadwal mentor	Ploting agenda konsultasi sejak dini
2.	Pembentukan Tim Efektif	Jumlah SK Kepala BKAD	1 dokumen	5 %	5 %	100 %	Persetujuan SK menyesuaikan waktu kesediaan Kepala BKAD	Melakukan pengawalan untuk mendapatkan persetujuan
3.	Rapat koordinasi Tim Efektif dalam rangka rencana penyusunan aplikasi TTE	Tersusunnya gambaran umum penerapan aplikasi TTE	2 notulen hasil rapat koordinasi tim	5 %	5 %	100 %	Pembuatan rancangan aplikasi TTE berkembang seiring adanya masukan dari anggota Tim	Penentuan batasan lingkup pembuatan aplikasi TTE
4.	Penyusunan SOP aplikasi TTE	Jumlah rancangan flowchart SOP aplikasi TTE	1 dokumen	10 %	10 %	100 %	Perbedaan persepsi dalam penyusunan alur aplikasi TTE	Mengacu kepada peraturan /ketentuan yang berlaku
5.	Persiapan Penerapan TTE	Rancangan tampilan TTE	1 dokumen	15 %	15 %	100 %	Terjadinya gangguan jaringan	Lebih intens koordinasi dengan Dinas Komunikasi dan

								Informasi
6.	Uji Coba Penerapan aplikasi TTER	Review kelengkapan aplikasi TTE	1 kali	20 %	20%	100%	Agenda uji coba menyesuaikan aktivitas para pihak	Penentuan batas waktu uji coba
7.	Membuat surat usulan penetapan aplikasi TTE ke Dinas Komunikasi dan Informatika	Surat Persetujuan penetapan aplikasi TTE	1 dokumen	5%	5%	100%	Persetujuan surat menyesuaikan waktu kesediaan Kepala BKAD	Melakukan pengawalan untuk mendapatkan persetujuan
8.	Koordinasi dengan Kominfo perihal Penerapan aplikasi TTE	Laporan Hasil koordinasi disampaikan ke Kepala BKAD	1 laporan	5%	5%	100%	Koordinasi menyesuaikan waktu pejabat yang menangani aplikasi TTE	
9.	Penetapan SK Kepala BKAD Penerapan TTE	Dokumen SK Kepala BKAD	1 dokumen	5%	5%	100%	Persetujuan surat menyesuaikan waktu kesediaan Kepala BKAD	Melakukan pengawalan untuk mendapatkan persetujuan
10.	Penerapan aplikasi TTE	Terbangunnya sistem aplikasi TTE	Aplikasi TTE	25%	25%	100%		

4.3. Pengelolaan Tim Kerja dan Jejaring Kerja

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini diperlukan tim yang dinamis dalam menyelesaikan pekerjaan. Tim yang dinamis adalah tim yang memiliki kinerja yang sangat tinggi, yang dapat memanfaatkan segala energi yang ada dalam tim tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Aksi perubahan ini membutuhkan pengelolaan tim yang baik dan efektif karena tidak hanya melibatkan organisasi internal tapi juga stakeholder eksternal. Adapun susunan tim dan pembagian tugasnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Uraian Tugas Tim Efektif Penerapan TTE

No	Uraian Tugas	Rencana		Pelaksanaan	
		Kegiatan	Waktu	Kegiatan	Waktu
1.	Sekretaris Tim a. Memfasilitasi kegiatan rapat Tim b. Mengkoordinasikan penyusunan laporan hasil kerja Tim c. Mendokumentasikan hasil rapat Tim	a. Mengkoordinasikan pelaksanaan Pertemuan Tim b. Merekap hasil rapat sebagai laporan c. Menyusun laporan hasil rapat kepada Ketua Tim	31 Maret sd 27 April 2022	Rapat Koordinasi Tim membahas jadwal pelaksanaan aplikasi TTE dan tampilan dashboard	31 Maret sd 27 April 2022
2.	Tim Anggota terdiri dari Bidang Administrasi dan Bidang IT : Bidang Administrasi : a. Menyusun kelengkapan administrasi proses penerapan aplikasi TTE b. Menyusun mekanisme/alur penerapan TTE c. Melakukan penyampaian informasi dan hasil evaluasi kelengkapan administrasi d. Memberikan masukan atau rekomendasi sebagai bahan	a. Mengumpulkan bahan kelengkapan pengisian aplikasi TTE b. Menyusun mekanisme persetujuan SP2D c. Menyusun mekanisme evaluasi dan penyampaian informasi hasil evaluasi kelengkapan pengisian aplikasi TTE d. Menyampaikan hasil rekomendasi bahan evaluasi penerapan TTE	8 April sd 27 April 2022	Mengumpulkan data pendukung aplikasi TTE , membuat surat administrasi aplikasi TTE dan menyusun laporan hasil rapat	8 April sd 27 April 2022

	evaluasi penerapan TTE				
	Bidang IT : a. Membuat flowchart aplikasi TTE b. Membuat dashboard kelengkapan aplikasi TTE c. Menganalisis dan mengamati dashboard kelengkapan aplikasi TTE d. Mendata adanya kendala dan persoalan teknis dalam proses penerapan aplikasi TTE e. Menyusun data evaluasi penerapan aplikasi TTE sebagai bahan monitoring	a. Menyusun Flowchart aplikasi TTE b. Melakukan pengecekan dashboard aplikasi TTE c. Menvalidasi data dashboard yang sudah dilakukan pengecekan d. Mendata masukan terhadap hasil uji coba aplikasi TTE e. Pengolahan data hasil monitoring penerapan aplikasi TTE	8 April sd 27 April 2022	Menyusun Rancangan fitur dashboard, perbaikan fitur, pelaksanaan uji coba, evaluasi hasil uji coba dan monitoring aplikasi TTE	8 April sd 27 April 2022

4.4. Deskripsi Tahapan Aksi Perubahan

a. Persiapan Pelaksanaan Kegiatan

Persiapan pelaksanaan kegiatan merupakan tahapan awal pada kegiatan aksi perubahan. Pada tahap ini hal pertama yang dilakukan adalah konsultasi dengan mentor karena peran serta mentor selaku pembimbing sangat diperlukan dan perlu adanya koordinasi dengan mentor di setiap tahapan yang dilakukan.

Konsultasi awal dengan mentor dilakukan pada tanggal 22 Maret 2022, beberapa hal yang dibahas pada saat konsultasi awal sebagai berikut :

- 1) Menyusun kebijakan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah terkait dengan kegiatan yang mendasari terbentuknya Tim Efektif;
- 2) Membentuk Tim Efektif aksi perubahan terdiri dari Tim Administrasi dan Tim IT dan uraian tugasnya;
- 3) Menentukan jadwal untuk tahapan-tahapan selanjutnya.

Untuk memperkuat kegiatan implementasi, maka hasil diskusi dengan mentor dilaporkan dan dikonsultasikan ke Sekretaris Badan Keuangan dan Aset Daerah.

b. Pembentukan Tim Efektif

Berdasarkan hasil konsultasi awal dengan mentor, sebelum membentuk suatu tim efektif, diperlukan landasan hukum untuk pelaksanaan kegiatan. Sehingga pada tahap awal disusun suatu kebijakan dari Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun yang menitikberatkan pada proses tanda tangan persetujuan SP2D secara elektronik. Adapun kebijakan terkait proses penerapan tanda tangan elektronik tertuang dalam Surat Keputusan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Tentang Tim Aplikasi Tanda Tangan Elektronik Persetujuan SP2D Nomor : 188.4/659/401.202/2022 tertanggal 7 April 2022

Surat Keputusan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah tentang Tanda Tangan Elektronik dalam Persetujuan SP2D merupakan dasar terbentuknya suatu tim yang berfungsi merumuskan penerapan tanda tangan elektronik terhadap pencairan dana dalam persetujuan SP2D. Sebelum dibentuk tim efektif, diperlukan koordinasi internal lintas bidang di Badan Keuangan dan Aset Daerah guna menentukan komposisi tim yang akan dibentuk melalui suatu diskusi teknis.

Dari beberapa diskusi teknis yang melibatkan beberapa bidang, perlu dibentuk tim administrasi dan tim teknis sebagai tim efektif aksi perubahan karena aksi perubahan ini perlu adanya dukungan dari beberapa pihak. Sebagai payung hukum dari rangkaian kinerja yang dilaksanakan, maka dibuatlah Surat Keputusan yang menetapkan tim yang akan terlibat dari aksi perubahan.

Selain membentuk tim efektif, berdasarkan hasil konsultasi dengan mentor perlu dibentuk jadwal untuk tahapan-tahapan selanjutnya. Secara garis besar jadwal untuk tahapan aksi perubahan sebagai berikut :

Tabel 4.3 Rencana Tahapan Kegiatan Aksi Perubahan

Tahapan Kegiatan	Maret				April				Mei			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor												
Pembentukan Tim Efektif												
Rapat Koordinasi membahas rencana penerapan TTE Persetujuan SP2D												
Penyusunan SOP/Flowchart aplikasi TTE												
Persiapan Penerapan TTE												

Uji Coba aplikasi TTE												
Koordinasi dengan Dinas Komunikasi dan Informasi untuk pelaksanaan aplikasi TTE												
Penetapan SK Kepala BKAD tentang aplikasi TTE Persetujuan SP2D												
Penerapan Aplikasi TTE												

c. Rapat Koordinasi Tim Membahas Rencana Penerapan TTE Persetujuan SP2D




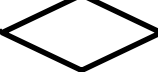
Tahapan selanjutnya setelah dibentuk Tim Efektif adalah melaksanakan rapat koordinasi sebagai persiapan penerapan aplikasi Tanda Tangan Elektronik persetujuan SP2D dalam pencairan dana. Rapat Tim melibatkan Tim IT dan tim administrasi yang dilakukan di Ruang Rapat Badan Keuangan dan Aset Daerah. Dalam tahap ini dibahas beberapa hal sebagai berikut :

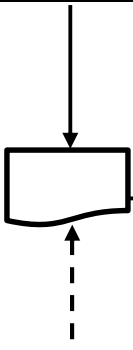
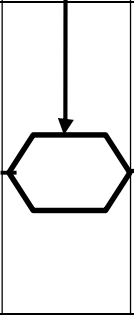
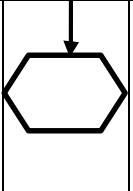
- 1) Mendiskusikan data pembuatan yang diperlukan pada tanda tangan elektronik
- 2) Mekanisme penandatanganan secara elektronik
- 3) Kelengkapan data yang diverifikasi pada aplikasi TTE
- 4) Mekanisme integrasi ke aplikasi sipkd
- 5) Tampilan dan dashbord aplikasi TTE

c. Pembuatan Alur Flowchart mekanisme aplikasi TTE

Pembuatan alur / flowchart mekanisme penerapan Tanda Tangan Elektronik bertujuan untuk menggambarkan mekanisme jalannya penandatanganan persetujuan SP2D melalui elektronik dengan sederhana dan jelas sebagai dasar dalam pembuatan program aplikasi TTE. Gambar alur atau algoritma dalam gambar berikut :

Tabel 4.4 Alur *Flowchart* Mekanisme Aplikasi TTE

No	Kegiatan	Pelaksana						Kelengkapan	Waktu	Output	Ket
		OPD	Staf	Verifikator	Kasubid Pelaksana Anggaran	Kuasa BUD / Kabid Perben	BUD / Kepala BKAD				
1	PA / KPA OPD mengajukan SPM dan dokumen pendukung							- SPM - SPP 1-4 - Kwitansi - BKU - Billing - Lampiran lain yang diperlukan		- Berkas diserahkan	
2	Menerima dokumen dan mencatat pengajuan SPM dalam register							- Buku register	10 menit	- Berkas diterima - Pencatatan dalam register	
3	Memeriksa kelengkapan, meneliti kebenaran, dan memeriksa administratif dokumen pendukung yang dipersyaratkan sesuai jenis SPM							- Berkas SPM dan kelengkapan	15 menit	- Berkas SPM terkoreksi	
4	Berkas pengajuan SPM yang tidak sesuai dengan ketentuan dikembalikan ke PA/KPA OPD dengan dibubuhi paraf dan tanggal							- Berkas SPM dan kelengkapan - Lembar verifikasi SPP	5 menit	- Berkas SPM direvisi - Lembar verifikasi SPP	

5	Kelengkapan dokumen pengajuan SPM sudah sesuai dengan ketentuan membubuhkan paraf pada lembar verifikasi SPP serta menyiapkan SP2D						<ul style="list-style-type: none"> - Berkas SPM dan kelengkapan - SP2D 	10 menit	<ul style="list-style-type: none"> - Berkas SPM terverifikasi - Lembar verifikasi SPP berparaf Kasubid Pelaksana Anggaran - SP2D 	
6	Melakukan otorisasi TTE dengan melakukan penelitian kembali terhadap kelengkapan dokumen pengajuan SPM Melakukan penolakan penerbitan SP2D apabila tidak memenuhi ketentuan					<ul style="list-style-type: none"> - Berkas SPM dan kelengkapan - SP2D 	5 menit	<ul style="list-style-type: none"> - SP2D berparaf KBUD / Kabid Perbendaharaan 		
7	Memberikan persetujuan atas pengajuan SPM dengan membubuhkan Tanda Tangan Elektronik pada SP2D						<ul style="list-style-type: none"> - SP2D 	5 menit	<ul style="list-style-type: none"> - SP2D di TTE BUD 	

Melalui sistem aplikasi TTE yang telah terimplementasikan, terdapat perubahan yang signifikan terhadap pencairan dana dalam persetujuan SP2D, dari hasil observasi persetujuan SP2D dapat dilaksanakan kurang dari 2 (dua) hari. Setelah diterimanya pengajuan SPM dari PA/KPA sebagaimana pada flowchart di atas setelah diadakan verifikasi dokumen, maka pada hari itu Kuasa BUD dan BUD dapat langsung menandatangani persetujuan SP2D dimanapun Kuasa BUD dan BUD berada sehingga pencairan dana dapat terealisasi pada hari itu juga. Hal ini memberikan gambaran bahwa penerapan TTE persetujuan SP2D dalam upaya peningkatan pelayanan pencairan dana cukup efektif dilaksanakan.

Untuk dapat mengamati tingkat capaian setiap tahapan dari aksi perubahan yang telah dilakukan, dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5 Capaian Kinerja dalam Implementasi Aksi Perubahan

No	Tahapan Kegiatan	Bobot	Realisasi	Capaian
1.	Konsultasi rencana aksi perubahan dengan mentor	5%	5%	100%
2.	Pembentukan Tim Efektif (Tim Aplikasi TTE)	5%	5%	100%
3.	Rapat koordinasi Tim dalam rangka rencana penyusunan aplikasi TTE	5%	5%	100%
4.	Penyusunan SOP aplikasi TTE	10%	10%	100%
5.	Persiapan Penerapan TTE	15%	15%	100%
6.	Uji Coba Penerapan aplikasi TTE	20%	20%	100%
7.	Membuat surat usulan penetapan aplikasi TTE ke Dinas Kominfo	5%	5%	100%
8.	Koordinasi dengan Kominfo kelanjutan penerapan aplikasi TTE	5%	5%	100%
9.	Penetapan Penerapan TTE dengan SK Kepala BKAD	5%	5%	100%
10.	Penerapan aplikasi TTE	25%	25%	100%

Implementasi aksi perubahan yang sebelumnya direncanakan berupa sistem verifikasi SP2D asersi manajemen yang diterapkan di bidang perbendaharaan dalam upaya memberikan informasi proses verifikasi SP2D kepada Organisasi Perangkat

Daerah, dimana tahapan tersebut direncanakan masuk pada tahapan jangka menengah. Terdapat beberapa tahapan yang merupakan langkah lanjutan dari rencana aksi perubahan yang telah disusun sebelumnya, tahapan kegiatan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Capaian Realisasi Kegiatan dalam Implementasi Aksi Perubahan Lanjutan

No	Tahapan Kegiatan	Bobot	Realisasi	Capaian
1.	Rapat koordinasi Tim dalam rangka rencana penyusunan aplikasi Verifikasi SP2D	5%	5%	100%
2.	Menyusun draf Pedoman Prosedur Verifikasi SP2D melalui aplikasi	30%	0%	0%
3.	Rapat koordinasi Tim dalam rangka rencana penyusunan aplikasi Verifikasi SP2D	10%	0%	0%
4.	Penyusunan SOP Verifikasi SP2D melalui aplikasi	20%	0%	0%
5.	Menyusun Finalisasi Pedoman Prosedur Verifikasi SP2D	25%	0%	0%
6.	Monitoring dan Evaluasi Penerapan TTE	10%	0%	0%

4.5. Manfaat Aksi Perubahan

Implementasi aksi perubahan yang telah dilaksanakan terbukti mampu mengatasi permasalahan penumpukan SP2D yang belum dibuatkan persetujuannya. Dari hasil observasi yang diperoleh sebagai upaya monitoring evaluasi, kegiatan ini terbukti efektif untuk mempercepat pencairan dana. Manfaat aksi perubahan ini merupakan bukti nyata terhadap upaya menghilangkan isu dan penyebabnya, sebagaimana yang tertera di tabel berikut ini :

Tabel 4.7 Isu, Perubahan Setelah Aksi Perubahan dan Indikator Keberhasilan

No	Sebelum Aksi Perubahan	Setelah Aksi Perubahan	Indikator Keberhasilan
1.	Proses persetujuan SP2D secara manual	Sudah diterapkan aplikasi TTE	Penerbitan SP2D tidak lebih dari 2 hari

2.	Terjadi penumpukkan SP2D setiap hari menunggu penandatanganan Kuasa BUD dan BUD berada di kantor	Penandatanganan SP2D dapat dilaksanakan dimanapun keberadaan Kuasa BUD dan BUD	Pencairan dana dapat terealisasi dalam 1 hari
3.	Waktu pencairan dana lebih dari 2 (dua) hari	Pencairan dana paling lama 2 (dua) hari	Pencairan dana dapat terealisasi dalam 1 hari
4.	Proses secara manual banyak penggunaan kertas	Melalui aplikasi mengurangi penggunaan kertas	Penghematan anggaran pembelian kertas
5.	Pelaporan keuangan terhambat	Memperlancar pelaporan keuangan setiap hari dan bulan	Laporan Keuangan Kota Madiun dapat dikirim ke pusat pada awal bl Januari tahun berikutnya
6.	Proses monitoring dan evaluasi penerbitan SP2D mengalami kesulitan utamanya dalam pencarian dananya	Kemudahan monitoring dan evaluasi penerbitan SP2D	Monitoring posisi kas dapat cek sewaktu-waktu

Dengan telah berjalannya penerapan TTE dalam persetujuan SP2D, memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap Pelaporan Keuangan Kota Madiun ke Pemerintah Pusat. Respon yang sangat antusias diberikan oleh beberapa kelompok sehingga keberlangsungan sistem ini pada akhirnya banyak didukung oleh banyak pihak. Perubahan mapping ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8 Perubahan Mapping Stakeholder setelah Implementasi Aksi Perubahan

Jenis Stakeholder	Kelompok Stakeholder	
	Sebelum Aksi Perubahan	Setelah Aksi Perubahan
Promoters	Kepala BKAD	1. Kepala BKAD 2. Kepala Bidang Akuntansi dan Aset 3. Kepala Bidang Anggaran 4. Sekretaris BKAD
Defenders	1. Kepala Sub Bidang	1. Kepala Sub Bidang

	Pelaksanaan Anggaran 2. Sekretaris BKAD 3. Staf pada Bidang Perbedaharaan 4. Staf IT pada BKAD	Pelaksanaan Anggaran 2. Sekretaris BKAD 3. Staf pada Bidang Perbedaharaan 4. Staf IT pada BKAD 5. Kepala Sub Bidang Pengelolaan Kas Daerah 6. Kepala Sub Bidang Akuntansi 7. Kepala Sub Bidang Kebijakan Anggaran 8. Kepala Sub Bidang Anggaran Pendapatan dan Pembiayaan 9. Kepala Sub Bidang Anggaran Belanja
Latens	1. Kepala Sub Bidang Kebijakan Anggaran 2. Bendahara Pengeluaran BKAD 3. Staf Bidang Akuntansi	1. Kepala Sub Bidang Kebijakan Anggaran 2. Bendahara Pengeluaran BKAD 3. Staf Bidang Akuntansi 4. Kepala OPD 5. Bendahara Pengeluaran OPD
Apathetics	1. Kepala OPD 2. Inspektorat 3. BPK RI	1. Kepala OPD 2. Inspektorat 3. BPK RI 4. Kepala Bagian Administrasi Pembangunan 5. Rekanan/Pihak Ketiga Pelaksana Proyek

Beberapa kelompok stakeholder yang ada di kelompok defenders, setelah terlaksananya aksi perubahan termapping ulang pada kelompok promoters, oleh karena manfaat dari sistem ini membawa perubahan kinerja yang selama ini telah dilaksanakan menjadi lebih memudahkan, efektif dan efisien serta diharapkan dapat mendukung jalannya tugas dan fungsi kelompok tersebut dengan memanfaatkan output dari aksi perubahan ini. Kelompok yang termasuk dalam kelompok latens

bergeser menjadi defenders, mereka mulai mengamati dampak yang akan berpengaruh pada kinerja. Dan untuk kategori apathetic, beberapa kelompok telah bergeser menjadi latens, dimana nantinya dukungan dan antusias kelompok ini dapat lebih mengoptimalkan hasil dari aksi perubahan ini.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Hasil yang diperoleh dalam manfaat aksi perubahan adalah tersedianya penerapan Tanda Tangan Elektronik pada penerbitan SP2D untuk meningkatkan pelayanan pencairan dana di kota Madiun sehingga proses pencairan dana yang diajukan oleh OPD menjadi lebih efisien, efektif dan akuntabel berupa waktu persetujuan penerbitan SP2D yang sebelumnya lebih dari 2 (dua) hari menjadi tidak lebih atau maksimal dari 2 (dua) hari proses persetujuan SP2D serta dapat dipertanggungjawabkan. Adapun manfaat lain juga memiliki nilai tambah bagi organisasi perangkat daerah dalam hal kemudahan proses pencairan dana dan realisasi anggaran sehingga mempercepat pelaksanaan pembangunan di Kota Madiun.

Aksi perubahan ini merupakan salah satu bentuk implementasi dari pelaksanaan Diklat Pelatihan Administrator Angkatan XII Tahun 2022 yang telah dilaksanakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Madiun. Kegiatan ini merupakan wujud nyata dari Tim Efektif dalam pelaksanaan kegiatan Penerapan Tanda Tangan Elektronik (TTE) persetujuan SP2D.

Implementasi ini merupakan wujud kompetensi kepemimpinan seorang administrator dalam menilai kemampuannya berkoordinasi dengan stakeholder dalam penanganan isu strategis. Dukungan yang kuat dan keterlibatan aktif dari pimpinan sangat berpengaruh pada pencapaian target suatu kegiatan untuk menyelesaikan sebuah permasalahan agar dapat mencapai target tujuan.

5.2 Keberlanjutan Aksi Perubahan

Saran dalam Implementasi Aksi Perubahan ini antara lain yaitu perlunya pemanfaatan teknologi informasi sehingga dapat mendukung terwujudnya pelayanan prima dan akuntabel sehingga tidak terbatas ruang dan waktu melalui penerapan teknologi informasi berupa tanda tangan elektronik sehingga mempercepat dan memperlancar proses pencairan dana APBD Kota Madiun. Kegiatan tindaklanjut dari aksi perubahan ini meliputi :

1. Jangka Menengah

Sesuai dengan rencana awal bahwa implementasi aksi perubahan jangka

menengah ini adalah pengembangan dari informasi teknologi dalam pelaksanaan verifikasi SP2D dengan berbasis asersi manajemen untuk meningkatkan kualitas pengendalian internal atas laporan keuangan. Adapun awal tahapan jangka menengah ini direncanakan dapat terlaksana pada bulan Juli 2022 seluruh Tim mengadakan koordinasi untuk menyusun rencana aplikasi verifikasi SP2D dan ditergetkan selesai pada bulan Desember 2022.

Rencana aplikasi verifikasi SP2D ini dikembangkan dengan pemanfaatan Whatsapp Gateway tidak hanya untuk menginformasikan terkait ketidaklengkapan administrasi OPD dalam pengajuan SPM (Surat Perintah Membayar) saja, namun dikembangkan juga untuk menginformasikan kemajuan proses kemajuan SPM dari OPD sampai sejauh mana sehingga OPD dapat mengikuti perkembangan dan kesalahan dalam pengajuan SPM.

2. Jangka Panjang

Dalam jangka waktu 1 (satu) tahun setelah pelaksanaan kegiatan aksi perubahan, tindaklanjut dari aksi perubahan ini adalah penerapan aplikasi verifikasi SP2D sehingga efektivitas dan efisiensi pelaksanaan dari pengajuan SPM sampai dengan proses pencairan dana SP2D dapat diterapkan melalui sistem aplikasi.

Oleh karena proses yang dihasilkan merupakan proses digitalisasi melalui suatu sistem aplikasi, maka pemantauan dan pengendaliannya harus secara berkesinambungan dengan senantiasa memvalidasi output dari sistem dan *maintenance* aplikasi agar berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Dan Transaksi Elektronik
5. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)
6. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2013 tentang Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual.
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Birokrasi Tahun 2015 -2019
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
11. Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah
12. Peraturan Walikota Nomor 41 tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Madiun

Lampiran 1. Persetujuan SP2D Masih Secara Manual



Lampiran 2. Konsultasi Rencana Aksi Perubahan dengan Mentor



Lampiran 3. Konsultasi Rencana Aksi dengan Coach



Lampiran 4. Rapat Bidang Perbendaharaan



Lampiran 5. Rapat Tim Teknis Aplikasi TTE



Lampiran 6. Rapat Uji Coba Tim Aplikasi TTE



Lampiran 7. Rapat Tindak Lanjut Tim Aplikasi TTE



Lampiran 8. Konsultasi dengan Mentor



Lampiran 9. Konsultasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika



Lampiran 10. Konsultasi Penerapan TTE



Lampiran 11. Tampilan Aplikasi TTE Persetujuan SP2D



Lampiran 12. Tampilan Menu TTE Persetujuan SP2D

13.39 95%

kkd.madiunkota.go.id

TTE.BPKAD

TTE PARAF SP2D

Action	Document Name
download	SP2D-0659-GU-2022.pdf
download	SP2D-0658-GU-2022.pdf
download	SP2D-0657-GU-2022.pdf
download	SP2D-0656-GU-2022.pdf
download	SP2D-0655-GU-2022.pdf
download	SP2D-0654-GU-2022.pdf
download	SP2D-0654-GJ-2022.pdf
download	SP2D-0653-GU-2022.pdf
download	SP2D-0653-GJ-2022.pdf
download	SP2D-0652-GU-2022.pdf

1 2 3 > Last >

Lampiran 13. Tampilan Menu Daftar Penguji Persetujuan SP2D

13.31 96%

kd.madiunkota.go.id

TTE.BPKAD



TTE Daftar Penguji

Cari data ..

Sort	Document Name	Sign Arum	Sign Suc
	DP_211_2022.pdf	sign	sign
	DP_210_2022.pdf	sign	sign
	DP_209_2022.pdf	download	sign
	DP_208_2022.pdf	download	sign
	DP_207_2022.pdf	download	downl
	DP_206_2022.pdf	download	downl
	DP_205_2022.pdf	download	downl
	DP_204_2022.pdf	download	downl

III

Lampiran 14. Tampilan Revisi Menu TTE

PEMERINTAH KOTA MADIUN		NOMOR:0527/GU/2022	
SURAT PERINTAH PENCAIRAN DANA (SP2D)			
Nomor SP2D : 909/SPM-GU/0629/401.104/2022	Dari : Bendahara Umum Daerah (BUD)		
Tanggal : 19 April 2022	Tahun Anggaran : 2022		
SKPD : Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak			
Bank: Rekening Kas Daerah Kota Madiun			
Hendaklah mencairkan / memindahbukukan dari buku Rekening Nomor: 005 102 1333			
Uang sebesar Rp 95.969.536,00			
Terbilang : sembilan puluh lima juta sembilan ratus enam puluh sembilan ribu lima ratus tiga puluh enam rupiah			
Kepada : SUMARKO/BENDAHARA PENGELUARAN DINSSCS, PPPA KOTA MADIUN			
NFWP : 00.321.920.1-621.000			
No. Rekening Bank : 0051628813			
Bank/Pos : BANK JATIM			
Keperluan Untuk : Pengegulan Ganti Uang (GU) ke 26 (dua puluh enam) Tahun 2022			
NO	KODE REKENING	URAIAN	JUMLAH(Rp)
1	1.06.01.2.02.01.5.1.01.03.07.9001	Belanja Honorarium Penanggungjawaban Pengelola Keuangan	6.400.000,00
2	1.06.01.2.02.01.5.1.01.03.08.9002	Belanja Jasa Pengelolaan BMD yang Tidak Menghasilkan Pendapatan	900.000,00
3	1.06.01.2.09.01.5.1.02.01.01.9004	Belanja Bahan-Bahan Bakar dan Pelumas	5.449.000,00
4	1.06.01.2.08.03.5.1.02.01.01.9024	Belanja Alat/Bahan untuk Kegiatan Kantor-Alat Tulis Kantor	4.612.050,00
5	2.98.02.2.02.01.5.1.02.01.01.9026	Belanja Alat/Bahan untuk Kegiatan Kantor - Bahan Cetak	218.760,00
6	2.98.02.2.03.02.5.1.02.01.01.9026	Belanja Alat/Bahan untuk Kegiatan Kantor - Bahan Cetak	182.250,00
7	1.06.01.2.08.03.5.1.02.01.01.9052	Belanja Makanan dan Minuman Rapat	2.955.000,00
8	1.06.06.2.02.02.5.1.02.01.01.9052	Belanja Makanan dan Minuman Rapat	1.750.000,00
9	2.98.02.2.02.01.5.1.02.01.01.9052	Belanja Makanan dan Minuman Rapat	6.651.900,00
10	2.98.03.2.02.02.5.1.02.01.01.9052	Belanja Makanan dan Minuman Rapat	1.167.000,00
11	2.98.04.2.02.03.5.1.02.01.01.9052	Belanja Makanan dan Minuman Rapat	3.129.000,00
12	1.06.04.2.01.01.5.1.02.01.01.9057	Belanja Makanan dan Minuman pada Fasilitas Pelayanan Urusan Sosial	13.456.000,00
13	1.06.06.2.02.01.5.1.02.01.01.9063	Belanja Pakalan Dinas Harian (PDH)	15.950.000,00
14	1.06.06.2.02.02.5.1.02.02.01.9019	Belanja Jasa Tenaga Penanganan Bencana	19.000.000,00
15	1.06.02.2.03.01.5.1.02.02.01.9020	Belanja Jasa Tenaga Penanganan Sosial	12.406.000,00
16	1.06.04.2.01.10.5.1.02.02.01.9026	Belanja Jasa Tenaga Administrasi	1.550.000,00
17	1.06.01.2.08.03.5.1.02.02.01.9059	Belanja Tagihan Telepon	198.636,00
Jumlah			95.969.536,00
Potongan-potongan			
NO	Uraian (No. Rekening)	Jumlah (Rp)	Keterangan
Jumlah		0,00	
Informasi: (tidak mengurangi jumlah pembayaran SP2D)			
NO	Uraian	Jumlah (Rp)	Keterangan
Jumlah		0,00	
SP2D yang dibayarkan			
Jumlah yang Diminta	Rp.	95.969.536,00	
Jumlah Potongan	Rp.	0,00	
Jumlah yang Dibayarkan		Rp.	95.969.536,00
Uang Sejumlah sembilan puluh lima juta sembilan ratus enam puluh sembilan ribu lima ratus tiga puluh enam rupiah			
Lembar 1 : Bank Jatim		Madiun, 21 April 2022	
Lembar 2 : Bank Jatim		KEPALA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH	
Lembar 3 : Bidang Akuntansi		Selaku	
Lembar 4 : Bendahara Pengeluaran / Pihak Ketiga		Bendahara Umum Daerah	
Lembar 5 : Arsip BUD		  SUDDANDI, S. S05 Pembina Utama Muda NIP. 19720923 199201 1 602	

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Badan Sertifikasi Elektronik (BSE), BSSN

Lampiran 15. Tampilan Menu TTE Daftar Pengantar SP2D

17.16 88%

← DP_190_2022.pdf

PEMERINTAH KOTA MADIUN
BADAN KEUANGAN
DAN ASET DAERAH
 Jalan Semangka No. 2 Madiun Jawa Timur
 Website www.madiunkota.go.id

Madiun, 28 April 2022
 Kepada
 Yth. Sdr. Pimpinan Bank Jatim
 Cabang Madiun
 di
 Madiun

DAFTAR PENGANTAR
 Nomor : 900/L90/401.202/2022

No.	Jenis yang dikirim	Banyaknya	Keterangan
1	2	3	4
1	Rekapitulasi SP2D No 190 Untuk SP2D No 0548/GJ/2022 - 0551/GJ/2022	1 Lembar	Rp. 2.384.161.245,00
2	SP2D No 0548/GJ/2022 - 0551/GJ/2022	4 Lembar	

Madiun, 28 April 2022
KEPALA BADAN
KEUANGAN DAN ASET DAERAH
 Selaku
 Bendahara Umum Daerah

Ditetapkan tanggal,
 Penerima

Nama :

SUDANDI, S. Sas
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19720925 199201 1 002

Desain ini telah diundangkan secara elektronik menggunakan metode elektronik yang ditetapkan oleh Badan Serifikasi Elektronik (BSE) BSN

PEMERINTAH KOTA MADIUN
REKAPITULASI SP2D
 Nomor : 190

No.	Tanggal	Nomor SP2D	Uraian	Jumlah SP2D (Rp)
1	2	3	4	5
1	28 April 2022	0548/GJ/2022	Dinas Pendidikan SUDARSONO No Rekening 0051028953 Pada Bank Jatim	590.787.326,00
2	28 April 2022	0549/GJ/2022	Dinas Pendidikan SUDARSONO No Rekening 0051028953 Pada Bank Jatim	600.000.000,00
3	28 April 2022	0550/GJ/2022	Dinas Pendidikan SUDARSONO No Rekening 0051028953 Pada Bank Jatim	587.300.000,00
4	28 April 2022	0551/GJ/2022	Dinas Pendidikan SUDARSONO No Rekening 0051028953 Pada Bank Jatim	605.500.000,00
Jumlah				2.384.161.245,00

Lampiran 16. Diskusi Pelaksanaan Progres Aplikasi TTE



Lampiran 17. Konsultasi Penyusunan Draft Pelaporan Aksi Perubahan



Lampiran 18. Rapat Tim Finalisasi Aplikasi TTE



Lampiran 19. Aplikasi TTE Menggunakan Media Handphone



