

INTERNALISASI UJARAN ALON-ALON WATON KELAKON PADA TAHAP PENGANGGARAN DI BAPPEDA KABUPATEN JEMBER

Makkiyah¹, Selvi Wildatul Hamidah², Ravika Mutiara Savitrah³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq, Jember, Indonesia

Email: Makkiyah25012003@gmail.com

Article History

Received: 24-10-2025

Revision: 14-11-2025

Accepted: 15-11-2025

Published: 06-12-2025

Abstract. From the data of Indonesia Corruption Watch (ICW) which revealed that 169 corruption cases had occurred during the first semester period of 2020, it does not rule out the possibility of manipulation in budgeting. This occurs in problems with the conventional budgeting system that focuses on profit. Whereas budgeting can be built by considering people and values. Just like the Javanese saying “Alon-alon Waton Kelakon” which can be internalized at the budgeting stage. This research focuses on the budgeting stage at Bappeda Jember with the aim of knowing whether the Alon-alon waton kelakon speech has been applied or not, by using descriptive qualitative research methods. The results showed that the Javanese utterance had been internalized at the budgeting stage at Bappeda Jember.

Keywords: Alon-alon Waton Kelakon, Budgeting Stage, Internalization.

Abstrak. Berdasarkan data dari Indonesia Corruption Watch (ICW) yang mengungkapkan bahwa terdapat 169 kasus korupsi selama semester pertama tahun 2020, tidak menutup kemungkinan terjadinya manipulasi dalam proses penganggaran. Hal ini terjadi karena adanya permasalahan pada sistem penganggaran konvensional yang berfokus pada keuntungan semata. Padahal, penganggaran dapat dibangun dengan mempertimbangkan aspek kemanusiaan dan nilai-nilai moral. Seperti halnya petuah Jawa “Alon-alon waton kelakon” yang dapat diinternalisasikan dalam tahap penganggaran. Penelitian ini berfokus pada tahap penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember dengan tujuan untuk mengetahui apakah falsafah “Alon-alon waton kelakon” telah diterapkan atau belum, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa petuah Jawa tersebut telah diinternalisasikan dalam tahap penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember.

Kata Kunci: Alon-alon Waton Kelakon, Tahap Penganggaran, Internalisasi.

How to Cite: Makkiyah., Hamidah, W. & Savitrah, R.M. (2025). Internalisasi Ujaran Alon-Alon Waton Kelakon Pada Tahap Penganggaran Di Bappeda Kabupaten Jember. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (4), 7454-7463. [10.54373/ifjeb.v5i4.4446](https://doi.org/10.54373/ifjeb.v5i4.4446)

PENDAHULUAN

Dalam penganggaran tidak menutup kemungkinan untuk melakukan manipulasi, menurut Indonesia Corruption Watch (ICW) mengungkapkan bahwa 169 kasus korupsi telah terjadi selama periode semester satu tahun 2020 yaitu terdapat 139 kasus baru. Fenomena tersebut bersinggungan dengan penggunaan penganggaran dan peran penganggaran yang merupakan sebagai sarana utama perencanaan, pengoperasian, dan pengendalian (Libby & Lindsay, 2010). Termasuk pengalokasian sumber daya ke aktivitas prioritas yang spesifik bagi perusahaan ataupun instansi pemerintah adalah untuk membantu tahapan pencapaian dan

perhitungan laba, yang merupakan unsur yang sangat penting bagi perusahaan ataupun instansi pemerintah karena penganggaran memiliki kaitan dengan peningkatan laba (Hendrick & Hu, 2020; Mauro et al., 2018; Sarwary & Uman, 2022). Hal tersebut, dalam permasalahan pada sistem penganggaran konvensional yang berfokus pada laba (Biswan & Widiyanto, 2019). Dengan demikian, membuat penganggaran dibangun secara tidak langsung pada bingkai manipulasi dan mencuri untuk kepentingan pribadi, dengan demikian fungsi dari penganggaran hilang. Penggunaan anggaran untuk manipulasi dan keuntungan pribadi memang patut disayangkan. Penganggaran lebih banyak untuk pengendalian. Hal ini menunjukkan dapat persoalan konseptual dan teoretis serta masalah terhadap nilai-nilai yang dipercaya oleh seseorang terkait penganggaran. Dengan demikian, manusia dan nilai-nilai yang diyakini dalam kehidupannya tidak bisa lepas dari penganggaran.

Penganggaran dapat dibangun dengan mempertimbangkan manusia dan nilai-nilai yang diyakini. Namun manusia mempunyai nilai, asumsi, pandangan, dan kemampuan ketika melakukan dalam kegiatan dan menggunakan sumber daya, termasuk perspektif dalam beraktivitas, dan memanfaatkan penganggaran. Terdapat permasalahan nilai dan etika dalam penganggaran di perusahaan atau institusi pemerintah seperti pemicu distorsi keputusan dan penggunaan untuk keuntungan pribadi, serta penganggaran dianggap telah membuang waktu. Hal tersebut menandakan adanya keterkaitan antara nilai yang dianut masyarakat luas dengan sistem yang digunakan seperti penganggaran. Pertanyaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi sistem penganggaran akan bergantung pada bagaimana sistem tersebut dibangun dan dapat memberikan pengaruh kepada penggunanya. Dengan demikian, terdapat peran aktif perancang yang mengkomunikasikan realitas. Bahkan, perancang dapat mengonstruksi realitas itu sendiri yang dapat terekspresikan dalam perancangan sistem (Englund & Gerdin, 2016; Lepori & Montauti, 2020).

Salah satunya instansi pemerintah yaitu Bappeda Kabupaten Jember yang merupakan lembaga strategis dalam perencanaan pembangunan daerah, termasuk dalam proses penganggaran. Pada proses perencanaan tahap penganggaran merupakan elemen penting dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan pembangunan. Hal tersebut menyebabkan berfokus pada penganggaran di Bappeda Jember dapat memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana nilai-nilai budaya lokal dapat memengaruhi proses ini. Hal tersebut Bappeda Jember di dukung dengan memiliki peran utama dalam penyusunan rencana pembangunan jangka menengah dan tahunan daerah. Bappeda bertugas mengkoordinasikan proses perencanaan, termasuk tahap penganggaran, dengan melibatkan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait.

Dalam penelitian ini penulis berusaha mengidentifikasi nilai-nilai kearifan lokal yang diinternalisasi pada setiap tahapan penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember. Penulis berpendapat bahwa penganggaran dapat diberdayakan sebagai sistem yang baik untuk meningkatkan fungsi dan perannya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menyuntikkan nilai pada sistem tersebut sehingga penganggaran dapat mengarahkan penggunaannya untuk melakukan aktivitas sesuai dengan nilai yang tertanam di dalamnya. Nilai yang dimaksud adalah nilai-nilai kearifan lokal yang umumnya sudah mendarah daging di masyarakat. Ujaran Alon-Alon Waton Kelakon mencerminkan nilai budaya Jawa yang menekankan kehati-hatian dan kesungguhan dalam mencapai tujuan. Kabupaten Jember, yang kental dengan budaya Jawa, menjadi tempat ideal untuk meneliti bagaimana nilai ini diinternalisasi dalam konteks kelembagaan modern seperti Bappeda, khususnya dalam proses penganggaran yang sering kali memerlukan keseimbangan antara ketepatan waktu dan kualitas hasil.

Terdapat penelitian Borell yang telah mengungkapkan tentang internalisasi nilai kearifan masyarakat lokal dalam penganggaran dari segi bentuk partisipasi masyarakat pada aspek perencanaan dan pelaksanaan dalam bentuk tanggung jawab yang transparan, nilai gotong royong, kejujuran, dan keterbukaan (Borell, 2019). Dalam penelitian lain menemukan bentuk interpretasi kearifan lokal dalam pelaksanaan kegiatan dan pengungkapan CSR yang diasumsikan sebagai bentuk corporate ibadah (Saadah & Falikhatun, 2021). (Putra & Muliati, 2020) menemukan bahwa praktik terbuka akuntabilitas yang dipengaruhi falsafah Tri Hita Karana telah membentuk harmonisasi hubungan manusia dengan Tuhan, sesama manusia, dan alam lingkungan-Nya. Bukan hanya itu, terdapat peneliti Jepang Kuroki (2022) yang menetap di Singapura menemukan bahwa budaya memiliki pengaruh yang signifikan pada tahapan penganggaran. Hal tersebut dijelaskan pada penelitian empiris berdasarkan hasil yang dicapai secara kolektif sebagaimana budaya Jepang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi nilai-nilai yang diterapkan pada petuah Jawa yaitu alon-alon waton kelakon. Peneliti menggunakan Bappeda Jember sebagai obyek penelitian. Penganggaran berbasis kearifan lokal ini diharapkan dapat menggerakkan penggunaannya melakukan aktivitas-aktivitas kebaikan yang sesuai. Upaya dilakukan dengan menggali makna alon-alon waton kelakon guna menemukan sinergi antara unsur-unsur penganggaran dan tahapannya dengan nilai-nilai yang ditemukan. Nilai dan makna yang diidentifikasi diharapkan memberikan pemahaman bahwa penganggaran sebaiknya memicu penggunaannya. Melakukan sesuatu yang baik dan bermanfaat. Penelitian ini diharapkan dapat menyumbang konsep dan prinsip yang dapat dikembangkan di subjek penganggaran

perusahaan, khususnya yang mengadopsi nilai-nilai Jawa yang lebih humanis dan spiritual.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, secara menyeluruh. Pendekatan kualitatif deskriptif menggambarkan fenomena tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam konteks alami, dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (M.Si, 2021). Peneliti menggunakan metode etnografi, etnografi merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif yang mana penelitian ini meneliti orang atau anggota kelompok sosial dan budaya dalam kondisi alamiah melalui observasi dan wawancara. Metode ini berfokus pada memahami, mempelajari, dan mengkaji suatu fenomena dalam situasi yang nyata (Djamal, 2016).

Subjek penelitian terdiri dari dua informan yakni Arief Tyahyono sebagai Kepala Bidang Perencanaan yang bertanggung jawab atas koordinasi penyusunan RKPD, dan Didit Prasetyo sebagai Perencana Ahli Muda yang terlibat dalam penyusunan dokumen anggaran dan pengendalian proses. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan selama 12 hari kerja pada proses perencanaan dan rapat koordinasi. Teknik wawancara yang digunakan yakni wawancara mendalam semi-terstruktur dengan pedoman meliputi: (1) pemahaman nilai budaya, (2) pengalaman dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, (3) persepsi tentang kehati-hatian, keteraturan, dan resistensi, (4) mekanisme transmisi nilai. Dokumentasi yang diperlukan yakni RKPD, notulensi rapat, timeline penganggaran, serta SOP internal Bappeda.

Peneliti berfokus pada Bappeda Kabupaten Jember dan menggali berbagai aspek yang terjadi dalam lingkup tradisi tersebut. Oleh karena itu, penelitian lebih menitikberatkan pada ujaran alon-alon waton kelakon pada tahap penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, diharapkan temuan data empiris dapat dijelaskan dengan jelas dan akurat. Penelitian tersebut melibatkan pendekatan deskriptif dan komparatif. Penelitian deskriptif dipilih untuk menggambarkan secara rinci semua bahan penelitian, termasuk wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga peneliti dapat menganalisis dan mendeskripsikan data yang diperoleh dari lapangan. Dalam analisis data peneliti menggunakan model interaktif (*interactive model*) yang proses datanya meliputi reduksi data, penyajian data dan pengambilan kesimpulan (Fiantika & Wasil, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

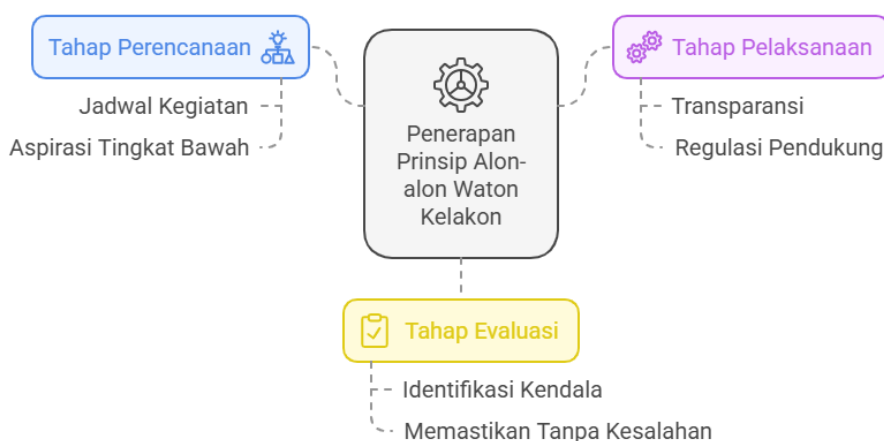
Identifikasi Makna Ujaran Alon-Alon Waton Kelakon Dan Internalisasi Di Bappeda Jember Pada Tahapan Penganggaran.

Menurut Sonhaji (2017) penganggaran dalam penggunaannya akan terpicu sesuai dengan nilai-nilai yang ada. Terjadi fenomena yang negatif bukan dibangun dari aktivitas tidak baik atau untuk manipulasi. Sehingga dalam penggunaan penganggaran terkait erat dengan sifat manusia yang tidak lepas memiliki sifat egois untuk kepentingan sendiri dan cenderung menuruti nafsunya. Dua hal negatif tersebut, jika bertemu dengan sistem yang menunjangnya, akan menjadi perpaduan yang saling menguatkan. Dengan demikian, terdapat hal menarik yaitu penganggaran terinjeksi dengan nilai-nilai yang membuat orang cenderung berbuat baik, hal tersebut bisa berbentuk budaya bagi pemakai penganggaran. Dengan demikian peneliti menawarkan nilai-nilai Jawa yang merupakan kearifan lokal, untuk mengkonstruksi penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember yang dapat membawa pemakainya menggapai tujuan yang luhur dengan cara yang penuh perhitungan, sesuai aturan, dan dalam waktu yang tepat. Rasa ketidakpuasan dan sebutan-sebutan miring yang muncul serta keinginan mengubahnya harus berhadapan dengan kenyataan bahwa belum ada pengganti yang setara. Hal ini menjadikan gagasan-gagasan yang ada berada pada tataran memberikan orientasi lain atau memperbaiki penganggaran konvensional. Dengan kata lain, atasi masalahnya, bukan buang penganggarnya (Kantsur et al., 2020; Libby & Lindsay, 2010). Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwasanya menginternalisasi nilai-nilai Jawa ke tahapan penganggaran dapat meningkatkan manfaat dengan menginternalisasi nilai-nilai baik dari kearifan lokal yang dapat mempengaruhi penggunaannya.

Alon-alon waton kelakon merupakan ujaran dalam bahasa Jawa, memiliki arti pelan-pelan atau dalam kata tersebut memiliki makna kehati-hatian, perhitungan yang matang, waktu yang tepat (tidak lambat dan tidak terburu-buru), yang menekankan pada kebaikan atau kualitas, dan eksekusi harus dipikirkan dengan matang. Waton berarti asalkan atau pokoknya yang memiliki makna lebih ke patuh pada peraturan atau sesuai dengan aturan yang berlaku. Sedangkan kelakon memiliki makna tercapai, terpenuhi, bisa dilakukan, dan berhasil. Dalam pemaparan tersebut, bermakna ketika melakukan sesuatu perlu adanya pertimbangan yang matang sesuai dengan aturan untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi dengan demikian alon-alon waton kelakon mengandung makna dan memberikan nilai positif terdapat identifikasi ekspresi nilai-nilai budaya Jawa pada tahap penganggaran. Pada nilai-nilai budaya Jawa dapat terwujud dalam bentuk internalisasi, artikulasi, dan implementasi pada tahapan penganggaran. Sehingga

ekspresi nilai pada tahap penganggaran di Bappeda Jember dapat diidentifikasi dalam bentuk mengartikulasikan nilai-nilai dengan tahap-tahap penganggaran.

Prinsip alon-alon waton kelakon merupakan falsafah Jawa yang berarti “perlahan asal selamat tercapai tujuan.” Dalam konteks Bappeda Kabupaten Jember, prinsip ini diterapkan dalam tahapan penganggaran yang memerlukan kehati-hatian dan kepatuhan pada aturan. Berdasarkan pada wawancara Bapak Arief yang menyatakan bahwa prinsip tersebut sejalan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, yang menetapkan tahapan dan *timeline* penganggaran secara rinci. Prinsip ini memastikan bahwa setiap proses penganggaran tidak dilakukan terburu-buru, mengikuti jadwal yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat dan menghindari kesalahan yang dapat berdampak signifikan pada hasil penganggaran. Pemaparan tersebut didukung oleh Bapak Didit yang menegaskan bahwa pelaksanaan penganggaran harus mematuhi *timeline* yang sudah ditentukan. Jika tidak, maka proses penganggaran dapat terganggu atau menjadi tidak teratur. Secara tidak langsung, bahwa di Bappeda Kabupaten Jember pada tahap penganggaran menekankan pelaksanaan tugas dengan hati-hati, bertahap, dan terstruktur untuk mencapai hasil yang optimal yang sejalan dengan prinsip alon-alon waton kelakon. Prinsip alon-alon waton kelakon pada tahap penganggaran akan di gambarkan sebagai berikut:



Gambar diatas memaparkan bahwa penerapan prinsip alon-alon waton kelakon terlihat dalam tiga tahap utama penganggaran, yaitu:

1. Tahap Perencanaan

Pada tahap ini, perencanaan dilakukan secara terstruktur dan mendalam. Berdasarkan peraturan yang berlaku, semua kegiatan telah dijadwalkan dengan jelas. Bapak Arief Tyahyono menyatakan bahwa proses perencanaan ini harus dilakukan secara hati-hati karena kesalahan pada tahap ini akan berdampak besar

pada pelaksanaan berikutnya. Bapak Didit juga menjelaskan bahwa aspirasi dari tingkat bawah (desa dan kecamatan) dikumpulkan secara bertahap hingga ke tingkat kabupaten. Prinsip ini memastikan bahwa proses perencanaan berjalan dengan baik tanpa melompati tahapan.

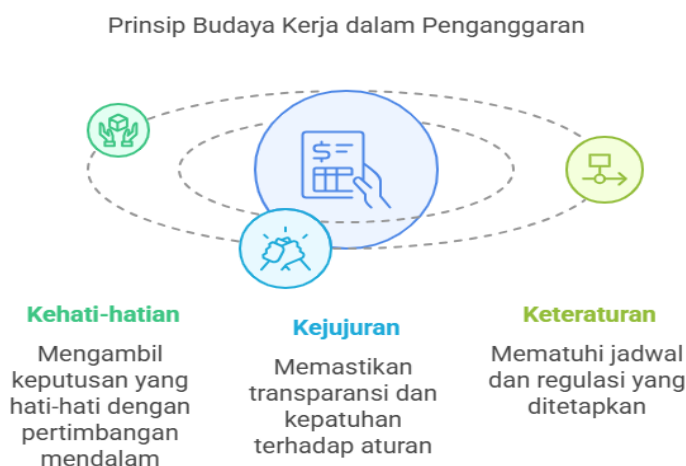
2. Tahap Pelaksanaan

Pelaksanaan penganggaran dilakukan dengan transparansi, mengikuti jadwal yang telah ditentukan. Setiap tahap dilakukan dengan transparansi dan aspirasi dari tingkat bawah (desa/kecamatan) hingga tingkat kabupaten. Semua langkah diatur dalam regulasi yang mendukung pelaksanaan secara terstruktur. Dengan begitu, prinsip alon-alon waton kelakon memastikan setiap tahap dapat berjalan sesuai urutan tanpa terburu-buru maupun terlalu santai.

3. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi berfungsi memastikan bahwa seluruh proses berjalan sesuai dengan rencana. Evaluasi dilakukan mendalam untuk mengidentifikasi kendala dan memastikan tidak ada kesalahan yang terlewatkan. Hal ini mendukung pelaksanaan prinsip kehati-hatian dan kejujuran.

Prinsip alon-alon waton kelakon secara tidak langsung membuat budaya kerja dalam tahap penganggaran yaitu akan digambarkan pada sebagai berikut:



Pada gambar tersebut, menjelaskan bahwa prinsip budaya kerja dalam penganggaran yaitu, pertama akan menimbulkan kehati-hatian, semua keputusan dan proses dilakukan dengan mempertimbangkan dampaknya secara mendalam. Kedua kejujuran, pelaksanaan tugas dan koordinasi antarbidang dilakukan secara transparan, tanpa melanggar aturan yang ada sehingga membangun kejujuran pada suatu bidang. Ketiga keteraturan, mengacu pada jadwal dan timeline yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah, sehingga seluruh proses berjalan

sesuai jalur yang benar. Sehingga nilai-nilai ini tercermin dalam setiap tahap penganggaran, mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

Internalisasi nilai “Alon-alon Waton Kelakon” tidak hanya tampak secara prosedural melalui tahapan yang mengikuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, tetapi juga secara kultural dan relasional melalui tiga mekanisme utama:

1. Mekanisme Transmisi Nilai.

Nilai kehati-hatian ditularkan dari pegawai senior kepada pegawai junior melalui:

- *Coaching informal* dalam rapat kecil,
- Penekanan pada ketelitian dalam verifikasi berkas
- Koreksi berulang pada dokumen anggaran.

Arief Tyahyono menekankan bahwa “kesalahan kecil pada tahap awal bisa merusak keseluruhan dokumen”, sehingga pegawai baru belajar untuk bekerja dengan tepat.

2. Interaksi Nilai Budaya dan Logika Birokrasi Modern.

Nilai “Alon-alon Waton Kelakon” sering berbenturan dengan tuntutan efisiensi, target waktu pendek, serta tekanan dari pihak lain (PPKD). Hal ini menekankan percepatan layanan, sementara nilai budaya menekankan ketelitian.

Didit menjelaskan bahwa beberapa pihak lain cenderung mengejar percepatan tanpa memperhatikan kualitas berkas. Dalam kondisi ini, staf Bappeda harus menyeimbangkan kebutuhan kecepatan dengan prinsip kehati-hatian.

3. Tantangan Internalisasi.

Walaupun prinsip alon-alon waton kelakon diterapkan dengan baik, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam proses penganggaran, meliputi ketidaksesuaian dengan timeline, terutama jika ada kendala eksternal seperti kondisi politik atau keterlambatan dari pihak lain (PPKD). Namun, internal Bappeda tetap berusaha menjaga ketepatan waktu melalui koordinasi dan evaluasi yang mendalam.

Selanjutnya keterbatasan sumber daya manusia Seperti yang disampaikan Bapak Didit, adanya keterbatasan jumlah pegawai dapat memengaruhi kelancaran proses, meskipun sebagian besar pegawai berusaha tetap disiplin. Untuk mengatasi tantangan ini, Bappeda Jember melakukan evaluasi mendalam terhadap setiap

tahapan yang tidak sesuai dengan jadwal. Selain itu, koordinasi antarbidang terus diperkuat untuk memastikan setiap tugas berjalan sesuai aturan.

Dalam proses pengambilan keputusan di Bappeda Kabupaten Jember dilakukan secara kolektif dengan mengutamakan koordinasi antar bidang. Setiap bidang memberikan masukan berdasarkan kebutuhan masing-masing, yang kemudian dikoordinasikan untuk menyusun perencanaan dan anggaran secara menyeluruh. Bapak Arief Tyahyono menjelaskan bahwa keputusan akhir dalam penganggaran dipengaruhi oleh tahapan koordinasi yang matang, mulai dari tingkat desa hingga kabupaten. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil relevan dengan kebutuhan dan kondisi lapangan.

KESIMPULAN

Prinsip alon-alon waton kelakon telah menjadi landasan dalam penganggaran di Bappeda Kabupaten Jember. Penerapan prinsip ini mencerminkan proses yang terstruktur, mengikuti tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara rinci. Berfokus pada kehati-hatian dan kejujuran. Mematuhi regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Meskipun terdapat tantangan dalam implementasi prinsip ini, Bappeda Jember berhasil menjaga ketepatan waktu dan kualitas proses penganggaran melalui koordinasi yang baik dan evaluasi yang menyeluruh. Prinsip ini menjadi bagian integral dari budaya kerja, mendukung pencapaian tujuan dengan cara yang hati-hati namun pasti. Penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip alon-alon waton kelakon tidak hanya menjadi filosofi, tetapi juga panduan praktis yang membantu Bappeda Kabupaten Jember melaksanakan penganggaran secara efektif. Penerapan prinsip ini mendukung terciptanya proses yang terstruktur, transparan, dan sesuai aturan, meskipun terdapat tantangan dalam implementasinya.

REFERENSI

- Biswan, A. T., & Widiyanto, H. T. (2019). Peran beyond budgeting entry scan untuk mengatasi permasalahan penganggaran sektor publik. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 10(2), 308–327.
- Borell, A. (2019). Budgets vs individual needs: Exploring the dynamics of (de) coupling in an elementary school context. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 31(3), 410–430.

- Djamal, M. (2016). *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Pustaka Pelajar.
<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/122006/paradigma-penelitian-kualitatif.html>
- Englund, H., & Gerdin, J. (2016). What can (not) a flat and local structuration ontology do for management accounting research? A comment on Coad, Jack and Kholeif. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 13(2), 252–263.
- Fiantika, F. R., & Wasil, M. (2022). Sri Jumiayati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mouw, Jonata, et al. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Hendrick, R., & Hu, X. (2020). Beyond Truth and Integrity in State Budgeting: Why State Governments Use Budget Balancing Maneuvers (or Gimmicks)? *Public Budgeting & Finance*, 40(4), 104–127. <https://doi.org/10.1111/pbaf.12272>
- Kantsur, I. H., Hats, L. Y., Kharchenko, T. B., Smahlo, O. V., & Prokopets, L. V. (2020). Application of the program-target method in budget management. *International Journal of Management*, 11(5).
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3632650
- Lepori, B., & Montauti, M. (2020). Bringing the organization back in: Flexing structural responses to competing logics in budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 80, 101075.
- Libby, T., & Lindsay, R. M. (2010). Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A survey of North-American budgeting practice. *Management Accounting Research*, 21(1), 56–75.
- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Grossi, G. (2018). External Pressures and Internal Dynamics in the Institutionalization of Performance-Based Budgeting: An Endless Process? *Public Performance & Management Review*, 41(2), 224–252.
<https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1431137>
- M.Si, D. H. Z. A., S. I. K. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Putra, C. G. B., & Muliati, N. K. (2020). Spirit kearifan lokal bali dalam akuntabilitas desa adat. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(3), 561–580.
- Saadah, K., & Falikhatun, F. (2021). Local wisdom as the soul of corporate social responsibility disclosure. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(3), 583–600.
- Sarwary, Z., & Uman, T. (2022). Managerial discretion and the choice of capital budgeting techniques. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 14(3), 197.
<https://doi.org/10.1504/IJMFA.2022.123870>