

PENGARUH PERENCANAAN, PELAKSANAAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP SERAPAN ANGGARAN PADA BALAI BESAR PELATIHAN KESEHATAN MAKASSAR SULAWESI SELATAN

Kartini Yunus^{*1}, Abdullah², Zainal Abidin³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ^{*1}tinoox1007@gmail.com, ²abdullah@stienobel-indonesia.ac.id, ³zainalabidin@nobel.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa Pengaruh Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Anggaran terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan dan menguji pengaruh secara bersama-sama Pengaruh Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Anggaran terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Penelitian ini dilakukan di kantor Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan dari bulan Mei sampai dengan bulan Juni tahun 2023, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan. yang berjumlah sebanyak 75 pegawai. Mengingat jumlah populasi memiliki karakteristik banyak maka digunakan metode purposive sampling yang perumusan penarikan sampel disesuaikan dengan tujuan penelitian, dimana kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki oleh pegawai pada masing-masing unit kerja/bagian. Adapun jumlah sampel sebanyak 40 pegawai

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan berpengaruh positif dan tidak signifikan, Pelaksanaan berpengaruh positif dan tidak signifikan, Evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan maka Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan dan secara bersama-sama terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Kata Kunci: Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, dan Serapan Anggaran

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the effect of budget planning, implementation and evaluation on budget absorption at the Makassar Health Training Center in South Sulawesi and jointly examine the effect of budget planning, implementation and evaluation on budget absorption at the Makassar Health Training Center in South Sulawesi. .

This research was conducted at the Makassar South Sulawesi Health Training Center office from May to June 2023. The population in this study were all employees at the Makassar South Sulawesi Health Training Center. totaling 75 employees. Considering that the population has many characteristics, a purposive sampling method was used, in which the formulation of the sample was adapted to the research objectives, where the capacity and capabilities of employees in each work unit/department were used. The number of samples is 40 employees

The results of the study show that planning has a positive and insignificant effect on budget absorption at the Makassar Health Training Center, South Sulawesi, implementation has a positive and insignificant effect on budget absorption at the Makassar Health Training Center, South Sulawesi, budget evaluation has a positive and significant effect on budget absorption. Makassar South Sulawesi Health Training Center. Simultaneously, the Planning, Implementation, and Evaluation of the Budget have a positive and significant effect on Budget Absorption at the Makassar Health Training Center, South Sulawesi.

Keywords: Planning, Implementation, Evaluation, and Budget Absorption.

PENDAHULUAN

Penyerapan anggaran menjadi isu yang sering dibicarakan setiap mendekati akhir

tahun anggaran. Reformasi penganggaran di Indonesia yang diamanatkan dalam Undang-Undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, telah disyaratkan bahwa dalam melaksanakan penyusunan anggaran pemerintah harus didasarkan pada pendekatan kinerja yang pada intinya menitikberatkan pada terciptanya efisiensi dan efektivitas rencana kerja dan anggaran pada masing-masing kementerian/lembaga. Akan tetapi pelaksanaan anggaran kinerja yang mengusung semangat reformasi keuangan negara belum sebagaimana yang diharapkan. Salah satu indikasinya adanya penyerapan anggaran belanja yang tidak maksimal dan terkonsentrasi pada akhir tahun anggaran, yang mana pola penyerapan APBN baru dipacu pada semester kedua yaitu tepatnya pada triwulan ke IV. Hal ini akan mengakibatkan keterlambatan atas manfaat yang akan diterima dan dinikmati oleh masyarakat

Penyerapan anggaran yang belum optimal ini perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah terutama untuk jenis belanja barang dan belanja modal. Belanja tersebut dapat meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan nilai konsumsi, peningkatan produktifitas tenaga kerja, peningkatan kemakmuran nyata dan terwujudnya stabilisasi makro ekonomi. Beberapa faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran diantaranya adalah faktor perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran sebagaimana hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran antara lain penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho, R., & Alfarisi, 2017), (Zarinah, M., Darwanis, & Abdullah, 2016), (Malahayati, C., Islahuddin & Basri, 2015), (Priatno, P.A. & Khusaini, 2013), (Herriyanto, 2012), (Sukadi, 2012), (Kuswoyo, 2011). Penyerapan anggaran menurut Halim (2014), adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dipandang pada suatu saat tertentu (realisasi dari anggaran). Penyerapan anggaran satuan kerja adalah proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran (Noviwijaya & Rohman, 2013). Mengukur daya serap membutuhkan lebih dari sekedar membandingkan dana yang tersedia dan pengeluaran yang sebenarnya. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa penyerapan anggaran merupakan realisasi anggaran dalam periode tertentu sehingga dapat dilihat proporsi anggaran yang dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa penyerapan anggaran merupakan realisasi anggaran dalam periode tertentu sehingga dapat dilihat proporsi anggaran yang dicairkan (Ferdinan et al., 2020)

Setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah berlomba-lomba untuk bisa melaporkan penyerapan anggaran yang paling besar. Sejak ditetapkannya tiga paket undang-undang keuangan negara yaitu UU No. 17/2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1/2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15/2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara, pengelolaan keuangan negara diharapkan lebih baik dari tahun-tahun sebelum diterbitkannya tiga paket undang-undang tersebut. Ketiga paket undang-undang tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dan keterbukaan, akuntabilitas serta transparansi dalam pengelolaan keuangan negara dalam rangka mewujudkan good governance dalam penyelenggaraan negara. Penyerapan anggaran di setiap anggaran yang rendah, meskipun beberapa K/L mencapai realisasi yang tinggi. Capaian realisasi beberapa K/L disajikan dalam tabel 1.1 Penyerapan anggaran berhubungan dengan kinerja anggaran dan merupakan kemampuan Kementerian/Lembaga dalam menggunakan sumber daya keuangan yang ada. Penyerapan anggaran berhubungan dengan penyediaan, pembagian, dan kewajiban yang bersifat dinamis dari sumber daya keuangan. Penganggaran Berbasis Kinerja

mensyaratkan adanya Indikator Kinerja dan Evaluasi Kinerja. Indikator Kinerja Kementerian Keuangan disusun berdasarkan Peta Strategi dan Sasaran Strategis dan dibagi menjadi 4 perspektif Kementerian/Lembaga (KL) termasuk Kementerian Keuangan merupakan prioritas penting yang harus dibenahi. Berbagai data yang menyebutkan bahwa adanya sisa anggaran yang tidak terserap setiap tahun menunjukkan perlu adanya suatu perbaikan di dalam proses penyerapan anggaran tersebut. Tahun 2010, seperti disampaikan oleh Dirjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan beberapa K/L mempunyai capaian realisasi Terkait anggaran, sasaran strategis Kementerian Keuangan adalah Pengelolaan Anggaran yang optimal. Sasaran Strategis ini mempunyai Indikator Kinerja Utama (IKU) Persentase Penyerapan Anggaran Belanja Modal dan Belanja Barang dan Persentase Tingkat Efisiensi Penggunaan Anggaran.

Penyerapan anggaran yang rendah juga memberi sinyal adanya program/kegiatan yang gagal dilaksanakan atau pelaksanaannya tidak optimal. Sejak tahun 2005 sesuai amanat UU No. 17/2003 tentang keuangan negara, telah dilakukan perubahan format baru belanja negara guna mewujudkan format belanja negara yang lebih transparan dan tidak tumpang tindih, dimana tidak membedakan lagi antara pengeluaran rutin dan pengeluaran pembangunan. Belanja negara dirinci menurut organisasi, fungsi, dan jenis belanja. Jenis belanja meliputi belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, belanja pembiayaan bunga utang, belanja subsidi, belanja hibah, belanja bantuan sosial, dan belanja lain-lain. Untuk mempercepat proses pembangunan dan memacu tingkat pertumbuhan ekonomi, diperlukan proses penyerapan belanja negara yang dinamis dan terjadwal. Mengingat fungsi anggaran negara sebagaimana tersebut dalam UU No. 17/2003 adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instrumen kebijakan ekonomi, anggaran negara yang mencakup penerimaan dan pengeluaran negara berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Menteri PPN/ Kepala Bappenas dalam Rapat Kerja Presiden RI dengan Para Menteri dan Gubernur pada tanggal 6 Agustus 2010 di Istana Bogor menjelaskan, untuk mengatasi keterlambatan penyerapan anggaran akan dilakukan upaya percepatan penyerapan anggaran, antara lain melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perbaikan peraturan/ketentuan/ Standard Operating Procedures (SOP) tentang penganggaran, antara lain: a. Amandemen Keppres No. 42 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan APBN. Ketentuan untuk aturan multiyears contract dan penunjukan pejabat perbendaharaan K/L yang tidak perlu setiap tahun. b. Akan segera disusun Peraturan Menteri Keuangan tentang Norma Waktu Penyelesaian SPP dan SPM oleh K/L yang diarahkan selesai dalam 12 hari. c. Akan dilakukan pengintegrasian proses administrasi SAPSK dan DIPA mulai Tahun Anggaran 2011.
2. Untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme para pejabat perbendaharaan, akan ditingkatkan insentif bagi mereka.
3. Revisi terhadap Keppres 80 Tahun 2003 tentang Pengadaan Barang dan Jasa.
4. Peningkatan pelatihan SDM K/L untuk meningkatkan kemampuan perencanaan, penganggaran, dan pengadaan (termasuk penyusunan Procurement Plan dan Disbursement Plan, penyusunan TOR dan Feasibility Study).
5. Peningkatan sosialisasi berbagai peraturan, ketentuan dan SOP tentang perencanaan, penganggaran dan pengadaan, antara lain: (a) Sosialisasi Revisi Keppres 80 Tahun 2003 tentang Pengadaan Barang dan Jasa; (b) Sosialisasi Pemrosesan SP2D oleh Ditjen Perbendaharaan yang sudah distandarkan selesai dalam waktu 1 jam; (c) Sosialisasi Peraturan Menteri Keuangan tentang Pedoman Penyusunan dan

Penelaahan RKAK/L yang Komprehensif. Penyerapan anggaran merupakan kemampuan suatu Kementerian/Lembaga dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya keuangan yang ada.

Masalah penyerapan anggaran dapat terjadi di berbagai negara dengan penyebab yang berbeda-beda. Manasan dan Mercado (2001) menganalisis bahwa sedikitnya ada 3 sumber penyebab rendahnya penyerapan anggaran di suatu Kementerian/Lembaga pemerintah :

1. Faktor-faktor yang berasal dari kelemahan struktural dan sistemik Kementerian/Lembaga
2. Faktor-faktor yang berasal dari sistem penganggaran
3. Faktor yang berasal dari kesalahan koordinasi dengan berbagai sektor atau institusi

Penyerapan anggaran yang terlambat ini perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah terutama untuk jenis belanja barang dan belanja modal, belanja tersebut dapat meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan nilai konsumsi, peningkatan produktivitas tenaga kerja, peningkatan kemakmuran nyata dan terwujudnya stabilisasi makro ekonomi.

Siklus pengelolaan keuangan pusat terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan anggaran, penatausahaan/akuntansi dan pertanggungjawaban atas penggunaan anggaran yang mana dibuat laporan keuangan dan laporan kinerja sebagai bukti pertanggungjawabannya. Perencanaan merupakan siklus paling awal dilakukan dalam rangka menghasilkan rencana pembangunan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara pemerintahan baik pusat maupun daerah. Penganggaran merupakan siklus berikutnya yang mengaitkan perencanaan dengan sumber daya keuangan pemerintah yang tergambar dalam APBN/APBD. Pelaksanaan anggaran merupakan siklus ketiga yang diwujudkan dalam eksekusi pendapatan maupun belanja pemerintah untuk mendukung pembangunan. Pada tahap ini pengawasan terhadap pelaksanaan APBN/APBD dilakukan oleh atasan/kepala kantor/satuan kerja kementerian negara/lembaga/ pemerintah daerah dalam lingkungannya. Pertanggungjawaban merupakan siklus terakhir yang tak kalah penting dengan siklus-siklus sebelumnya. Sejatinya, pertanggungjawaban merupakan wujud pelaksanaan amanat sekaligus bukti capaian pembangunan yang dilaksanakan pemerintah. Masyarakat dan semua pihak tentunya menginginkan pertanggungjawaban yang berkualitas atas penggunaan dana yang tercantum dalam laporan keuangan pemerintah. Walaupun laporan keuangan pemerintah berada pada akhir siklus pengelolaan keuangan negara, perannya amat vital sebagai wujud pertanggungjawaban pemerintah. Laporan keuangan pemerintah adalah media pemotret proses yang berjalan dari awal sampai dengan akhir atas penggunaan uang rakyat. Mulai dari direncanakan, dianggarkan, sampai dibelanjakan, serta pengawasannya. Untuk itulah perlu adanya peningkatan peranan Laporan Keuangan dalam penyusunan siklus pengelolaan keuangan negara. Manfaat dari Laporan Keuangan sebagai sarana evaluasi kinerja dapat menjadi salah satu entry point untuk dapat meningkatkan peranan Laporan Keuangan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, Laporan keuangan terutama digunakan untuk mengetahui nilai sumber daya ekonomi yang dimanfaatkan untuk melaksanakan kegiatan operasional pemerintahan, menilai kondisi keuangan, mengevaluasi efektivitas dan efisiensi suatu entitas pelaporan, dan membantu menentukan ketaatannya terhadap peraturan perundang-undangan. Lebih jauh, laporan keuangan pemerintah pada hakekatnya merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada rakyat atas pengelolaan dana publik baik

yang berasal dari pajak, retribusi, maupun transaksi lainnya. Untuk membawa misi makna tersebut, laporan keuangan pemerintah setidaknya terdiri dari beberapa komponen yang dibutuhkan sebagai media pertanggungjawaban. Komponen laporan keuangan pemerintah terdiri dari laporan pelaksanaan anggaran (budgetary reports), laporan finansial, dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK). Laporan pelaksanaan anggaran terdiri dari: - Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL). - Laporan finansial terdiri dari Neraca, Laporan Operasional (LO), Laporan Arus Kas (LAK) dan Laporan Perubahan Ekuitas (LPE) Pertanggungjawaban keuangan negara yang berkualitas tentunya sangat diharapkan oleh para pemangku kepentingan. Oleh karenanya, perlu untuk menerjemahkan apa yang menjadi kriteria laporan keuangan pemerintah yang berkualitas. Menurut Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, terdapat 4 (empat) kriteria atau prasyarat normatif yang diperlukan agar laporan keuangan pemerintah dapat memenuhi kualitas yang dikehendaki. Keempat kriteria tersebut yaitu relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami. Laporan keuangan dikatakan relevan apabila informasi yang termuat di dalamnya dapat mempengaruhi keputusan pengguna dengan membantu mengevaluasi peristiwa masa lalu atau masa kini dan memprediksi masa depan serta menegaskan atau mengoreksi hasil evaluasi di masa lalu. Karakteristik Informasi yang relevan dalam Laporan Keuangan, apabila memiliki manfaat umpan balik (feedback value) yang memungkinkan pengguna untuk menegaskan atau mengoreksi ekspektasi mereka di masa lalu, memiliki manfaat prediktif (predictive value) yang dapat membantu pengguna untuk memprediksi masa yang akan datang berdasarkan hasil masa lalu dan kejadian masa kini, dan disajikan tepat waktu sehingga dapat berpengaruh dan berguna dalam pengambilan keputusan, serta lengkap mencakup semua informasi akuntansi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dengan memperhatikan kendala yang ada. Informasi yang melatarbelakangi setiap butir informasi utama yang termuat dalam laporan keuangan diungkapkan dengan jelas agar kekeliruan dalam penggunaan informasi tersebut dapat dicegah. Laporan keuangan dikatakan andal apabila informasi dalam laporan keuangan bebas dari pengertian yang menyesatkan dan kesalahan material, menyajikan setiap fakta secara jujur, serta dapat diverifikasi. Karakteristik Informasi yang andal, apabila penyajian jujur, dapat diverifikasi (verifiability) informasi yang disajikan dalam laporan keuangan dapat diuji, dan apabila pengujian dilakukan lebih dari sekali oleh pihak yang berbeda, hasilnya tetap menunjukkan simpulan yang tidak jauh berbeda, netralitas yang diarahkan pada kebutuhan umum dan tidak berpihak pada kebutuhan pihak tertentu. Sementara kriteria dapat dibandingkan yaitu apabila laporan keuangan dapat dibandingkan dengan laporan keuangan periode sebelumnya atau dengan laporan keuangan entitas pelaporan lainnya. Perbandingan dapat dilakukan secara internal dan eksternal, perbandingan secara internal dapat dilakukan bila suatu entitas menerapkan kebijakan akuntansi yang sama dari tahun ke tahun, Sedangkan secara eksternal dapat dilakukan bila entitas yang diperbandingkan menerapkan kebijakan akuntansi yang sama. Kriteria terakhir, dapat dipahami yaitu apabila informasi yang disajikan dalam laporan keuangan dapat dipahami oleh pengguna dan dinyatakan dalam bentuk serta istilah yang disesuaikan dengan batas pemahaman para pengguna Laporan keuangan pemerintah memiliki manfaat sebagai media transparansi, media akuntabilitas publik, sarana informasi, serta sarana evaluasi kinerja. Sebagai media transparansi, laporan keuangan pemerintah berguna untuk memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada publik berdasarkan pertimbangan bahwa publik memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggung jawaban pemerintah dalam pengelolaan

sumber daya yang dipercayakan maupun ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Di era sekarang, pemerintah dituntut untuk melakukan transparansi dalam hal aktivitas pengelolaan sumber daya publik, penyusunan rencana, dan pelaksanaan program pemerintah. Sebagai media akuntabilitas publik, laporan keuangan pemerintah berguna untuk mempertanggungjawabkan penggunaan pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan publik kepada pemerintah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan akuntabilitas publik, pemerintah berkewajiban untuk memberikan informasi sebagai bentuk pemenuhan hak-hak publik, yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, serta hak untuk didengar aspirasinya. Sebagai sarana informasi, laporan keuangan pemerintah berguna untuk menentukan dan memprediksi kondisi kesehatan keuangan pemerintah, menentukan dan memprediksi kondisi ekonomi pemerintah dan perubahan-perubahan yang telah dan akan terjadi, memonitor kinerja, dan kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan. Sebagai sarana evaluasi kinerja, laporan keuangan pemerintah berguna untuk mengevaluasi penggunaan sumber daya ekonomi yang dikelola pemerintah untuk mencapai kinerja yang direncanakan diantaranya berupa: (1) menentukan biaya program, fungsi, dan aktivitas sehingga memudahkan analisis dan melakukan perbandingan dengan kriteria yang telah ditetapkan, membandingkan dengan kinerja periode-periode sebelumnya dan dengan kinerja unit yang lain; (2) mengevaluasi tingkat ekonomi, efisiensi, dan efektivitas operasi, program, aktivitas, dan fungsi tertentu di dalam pemerintahan; (3) mengevaluasi hasil (outcome) suatu program, aktivitas, dan fungsi serta efektivitas terhadap pencapaian tujuan dan target; (4) mengevaluasi tingkat pemerataan dan keadilan. Langkah awal yang dapat dilakukan adalah dengan merancang prosedur dan aturan mengenai pelaporan realisasi anggaran berbasis kinerja yang mengintegrasikan laporan kinerja dan realisasi anggaran. Dengan adanya laporan tersebut maka diharapkan Laporan Keuangan tidak hanya sebagai wujud dari pertanggungjawaban saja namun menjadi bahan informasi dalam penyusunan siklus pengelolaan keuangan negara selanjutnya. Hal ini sesuai dengan harapan Bapak Joko Widodo, Presiden Republik Indonesia, agar pengelolaan keuangan negara bukan hanya berorientasi pada prosedur tapi berorientasi pada hasil. Dan jika hal ini dapat terwujud, maka tidak berlebihan jika laporan keuangan pemerintah sebagai wujud akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Laporan keuangan disusun untuk menyediakan informasi yang relevan mengenai posisi keuangan dan seluruh transaksi yang dilakukan oleh suatu entitas pelaporan selama satu periode pelaporan. Laporan keuangan terutama digunakan untuk mengetahui nilai sumber daya ekonomi yang dimanfaatkan untuk melaksanakan kegiatan operasional pemerintahan, menilai kondisi keuangan, mengevaluasi efektifitas dan efisiensi suatu entitas pelaporan dan membantu menentukan ketaatannya terhadap peraturan perundang-undangan. Demi mewujudkan tata kelola dan pertanggungjawaban keuangan negara yang lebih baik serta penyajian informasi yang lebih komprehensif, Pemerintah Pusat menerapkan akuntansi berbasis akrual dalam penyusunan semua laporan keuangan (LKKL, LKBUN, dan LKPP). Implementasi tersebut dimulai sejak tahun 2015 sebagai tindak lanjut dari amanat yang tertuang dalam paket Undang-Undang dibidang keuangan negara. (5. LK Pemerintah Sebagai Wujud Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Negara, n.d.)

Pemerintah perlu untuk melakukan perencanaan anggaran berbasis kinerja sebagai sebuah perbaikan sistem manajemen keuangan yang penting dilakukan oleh pemerintah. Haryanto (2007) menyatakan bahwa pada dasarnya anggaran berbasis kinerja sendiri adalah sebuah sistem penganggaran yang berorientasi pada adanya output organisasi dan

juga berkaitan erat dengan adanya visi, misi, serta rencana strategis organisasi sehingga nantinya dapat memberikan informasi terkait dengan adanya efektivitas serta efisiensi dari anggaran. Selanjutnya, bastian (2006) menyatakan bahwa sistem anggaran berbasis pada kinerja sendiri merupakan sebuah sistem yang mencakup kegiatan yang berkaitan dengan 8 penyusunan program dan juga tolok ukur kinerja sebagai sebuah instrument untuk bisa mencapai tujuan serta sasaran program yang diharapkan didalam pelaksanaannya. Penerapan sistem anggaran yang berbasis pada kinerja dalam penyusunan program anggaran yang dimulai dengan adanya perumusan serta penyusunan struktur organisasi pemerintahan yang sesuai dengan adanya program yang akan dijalankan tentunya. Prinsip dari anggaran berbasis kinerja sendiri adalah menghubungkan antara anggaran Negara (pengeluaran Negara) dengan hasil yang nantinya diinginkan (output dan juga outcome). Sehingga setiap pengeluaran dana yang dilakukan nantinya dapat dipertanggung jawabkan kemanfaatannya. Halim dalam Decky (2014) menyatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dasar dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja. Pertama, perlu adanya transparansi serta akuntabilitas anggaran yang harus dilaksanakan oleh pemerintah. Anggaran pada dasarnya harus dapat menyajikan adanya informasi yang jelas terkait dengan tujuan, sasaran, hasil, dan juga manfaat yang diperoleh oleh masyarakat untuk memiliki hak akses yang sama terhadap informasi penyerapan dana anggaran yang ada. Kedua, perlu adanya disiplin anggaran yang berarti bahwa pendapatan yang direncanakan merupakan sebuah perkiraan yang matang dan terukur secara rasional untuk dapat dicapai untuk semua sumber pendapatan yang tersedia. Ketiga, perlu adanya keadilan anggaran yang berkaitan dengan pengalokasian dana anggaran yang perlu dilakukan secara adil dan terukur. Keempat, efisiensi dan efektivitas anggaran pada dasarnya menjadi sebuah hal yang penting sebagai prinsip dasar pelaksanaan anggaran berbasis pada kinerja. Kelima, perencanaan anggaran berbasis kinerja tentunya perlu dibuat dan disusun dengan adanya pendekatan kinerja yang perlu dilakukan. Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja yang baik tentunya akan membantu pemerintah untuk melaksanakan penyerapan dana dengan baik. Adanya penyerapan dana yang maksimal akan membantu pemerintah untuk bisa menciptakan kualitas DIPA yang baik. Sehingga nantinya revisi DIPA bisa diminimalisir dengan baik dari adanya perencanaan anggaran yang dilakukan dengan baik tentunya. Dengan begitu maka sangat penting agar dilakukan perencanaan anggaran dengan maksimal demi menciptakan pelaksanaan program yang lebih optimal. Sehingga akan berpengaruh baik pada adanya pembuatan DIPA sebagai dokumen pelaksanaan anggaran yang perlu dilakukan (ANWAR, n.d.)

Kendati dalam kerangka penganggaran berbasis kinerja, penyerapan anggaran bukan merupakan target alokasi anggaran, namun kegagalan dari penyerapan anggaran akan mengurangi dampak positif dari tujuan diterapkannya anggaran ekspansif.

Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan, merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan di Bidang pelatihan Kesehatan, dimana penyerapan anggaran menjadi salah satu indikator kinerja, berikut laporan realisasi anggaran Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan:

Tabel 1. Laporan Realisasi Anggaran 2021-2020

NO	URAIAN	2021			2020		
		ANGGARAN	REALISASI	%	ANGGARAN	REALISASI	%
1	2	3	4	6	3	4	6

A	PENDAPATAN NEGARA DAN HIBAH			0			0
	PENERIMAAN PERPAJAKAN	0	0	0	0	0	0
	PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK	3,502,630,000	3,424,442,943	98	2,546,840,000	3,427,913,623	135
	PENERIMAAN HIBAH	0	0	0	0	0	0
	JUMLAH PENDAPATAN DAN HIBAH	3,502,630,000	3,424,442,943	98	2,546,840,000	3,427,913,623	13958
B	BELANJA			0			0
	BELANJA PEGAWAI	10,152,933,000	10,111,474,402	100	10,339,606,000	10,305,638,471	100
	BELANJA BARANG	22,385,972,000	21,829,344,513	98	15,126,425,000	14,868,995,289	98
	BELANJA MODAL	2,153,725,000	2,141,093,000	99	844,680,000	840,810,897	100
	BELANJA PEMBAYARAN KEWAJIBAN UTANG	0	0	0	0	0	0
	BELANJA SUBSIDI	0	0	0	0	0	0
	BELANJA HIBAH	0	0	0	0	0	0
	BELANJA BANTUAN SOSIAL	0	0	0	0	0	0
	BELANJA LAIN-LAIN	0	0	0	0	0	0
	JUMLAH BELANJA (B I + B II)	34,692,630,000	34,081,911,915	98	26,310,711,000	26,015,444,657	99
C	PEMBIAYAAN			0			0

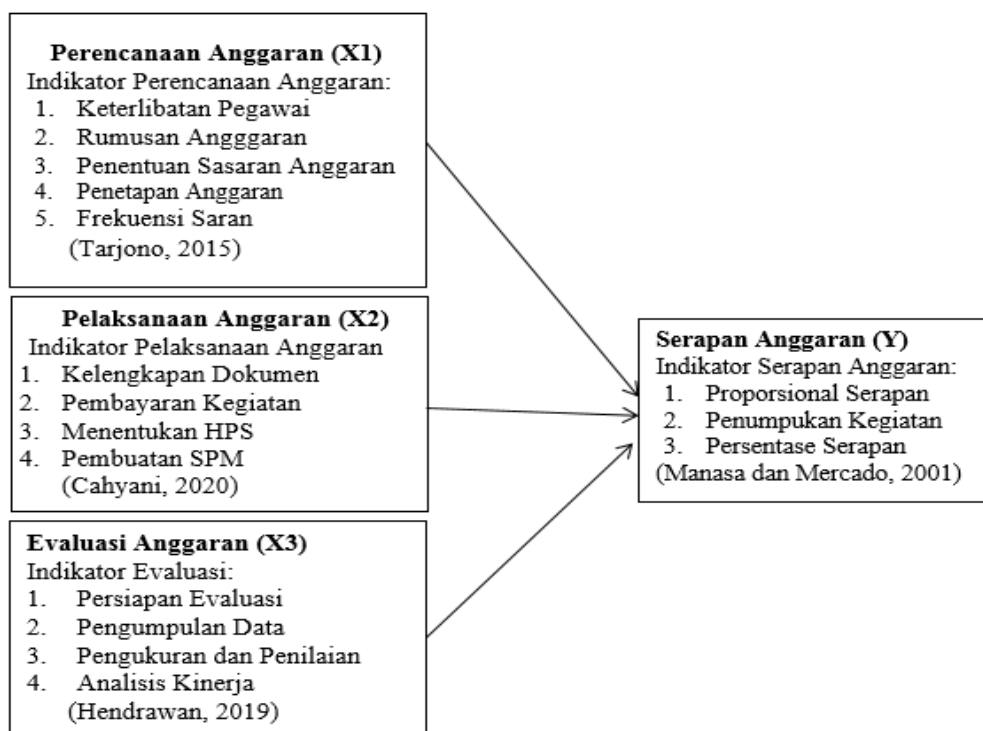
Sumber: BBPK Makassar (2023)

Berdasarkan laporan realisasi Penyerapan anggaran BBPK Makassar pada tahun 2020 hingga 2021, penyerapan anggaran di Balai Besar pelatihan Kesehatan Makassar belum sepenuhnya mencapai 100 persen. Pada tahun 2020 tercatat penyerapan anggaran mencapai 98,88%. Pada tahun 2021 penyerapan anggaran mencapai 98,86%, lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya. Namun pada tahun 2022, penyerapan anggaran hanya mencapai 98,89%. Lambatnya penyerapan anggaran, akan menyebabkan penumpukan anggaran. Hal ini akan berdampak terhadap proses penyelenggaraan Kegiatan dan Belanja Negara di BBPK Makassar.

Fenomena mengenai penyerapan anggaran yang belum maksimal dan belum proporsional merupakan hal yang setiap tahun terjadi, sehingga perlu suatu kajian penelitian untuk mengetahui penyebab tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk menguji kembali faktor-faktor yang memengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran yaitu faktor perencanaan dan pelaksanaa anggaran dengan judul **“Pengaruh Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Anggaran terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan”**.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka konseptual, maka rumusan hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

1. Diduga Perencanaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan anggaran pelaksanaan dan evaluasi terhadap penyerapan anggaran di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar
2. Diduga Pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan anggaran pelaksanaan dan evaluasi terhadap penyerapan anggaran di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar
3. Evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan anggaran pelaksanaan dan evaluasi terhadap penyerapan anggaran di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar.
4. Diduga perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap perencanaan anggaran pelaksanaan dan evaluasi terhadap penyerapan anggaran di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif asosiatif yaitu menggambarkan dan menjelaskan pengaruh perencanaan anggaran pelaksanaan dan evaluasi terhadap penyerapan anggaran di BBPK Makassar

Penelitian akan dilakukan pada Kantor Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan, Adapun waktu yang digunakan selama pengumpulan data dan penyusunan tesis berkisar kurang lebih 2 (dua) bulan yaitu mulai bulan Mei – Juni tahun 2023

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Makassar yang berjumlah 75 pegawai. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling yang perumusan penarikan

sampel disesuaikan dengan tujuan penelitian, dimana kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki oleh pegawai pada masing-masing unit kerja/bagian. Adapun jumlah sampel sebanyak 40 pegawai.

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui uji t dan uji f serta koefisien determinasi (R square).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Item Instrumen	rhitung	r _{tabel}	Keterangan
Pelaksanaan (X1)			
1. X1.1	0,809	0,312	Valid
2. X1.2	0,668	0,312	Valid
3. X1.3	0,741	0,312	Valid
4. X1.4	0,758	0,312	Valid
5. X1.5	0,530	0,312	Valid
6. X1.6	0,710	0,312	Valid
7. X1.7	0,657	0,312	Valid
8. X1.8	0,683	0,312	Valid
9. X1.9	0,634	0,312	Valid
10. X1.10	0,659	0,312	Valid
Perencanaan (X2)			
1. X2.1	0,539	0,312	Valid
2. X2.2	0,658	0,312	Valid
3. X2.3	0,428	0,312	Valid
4. X2.4	0,542	0,312	Valid
5. X2.5	0,494	0,312	Valid
6. X2.6	0,453	0,312	Valid
7. X2.7	0,656	0,312	Valid
8. X2.8	0,779	0,312	Valid
Evaluasi (X3)			
1. X3.1	0,878	0,312	Valid
2. X3.2	0,789	0,312	Valid
3. X3.3	0,869	0,312	Valid
4. X3.4	0,831	0,312	Valid
5. X3.5	0,896	0,312	Valid
6. X3.6	0,901	0,312	Valid
7. X3.7	0,522	0,312	Valid
8. X3.8	0,589	0,312	Valid
Serapan (Y)			
1. Y.1	0,713	0,312	Valid
2. Y.2	0,747	0,312	Valid
3. Y.3	0,466	0,312	Valid
4. Y.4	0,512	0,312	Valid
5. Y.5	0,762	0,312	Valid
6. Y.6	0,477	0,312	Valid

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui output pearson correlation mempunyai nilai rhitung > rtabel dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid semua.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
1. Perencanaan	0,914	0,5	Reliability
2. Pelaksanaan	0,830	0,5	Reliability
3. Evaluasi	0,939	0,5	Reliability
4. Serapan	0,826	0,5	Reliability

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan reliable atau konsisten.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.891	.350		2.546	.015
	Perencanaan	-.067	.122	-.077	-.547	.588
	Pelaksanaan	.092	.176	.098	.526	.602
	Evaluasi	.574	.142	.692	4.031	.000

a. Dependent Variable: RerataY

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui hasil analisis regresi berganda yang diformulasikan dalam persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,891 - 0,067X_1 + 0,092X_2 + 0,574X_3$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien $b_0 = 0,891$ artinya apabila variabel Perencanaan (X_1), Pelaksanaan (X_2) dan Evaluasi (X_3) tidak mengalami perubahan (konstan), maka serapan (Y) Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan sebesar 0,891
2. Koefisien $b_1 = - 0,067$ artinya setiap peningkatan variabel Perencanaan (X_1) sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan serapan (Y) Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan sebesar 0,067% dan sebaliknya.
3. Koefisien $b_2 = 0,092$ artinya setiap peningkatan variabel Pelaksanaan Anggaran (X_2) satu satuan, maka akan meningkatkan serapan (Y) Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan sebesar 0,092% dan sebaliknya.
4. Koefisien $b_3 = 0,574$ artinya setiap kenaikan variabel Evaluasi Anggaran (X_3) sebesar

1 satuan, maka dapat meningkatkan Serapan (Y) Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan sebesar 0,574% dan sebaliknya.

Uji t (Secara Parsial)

Berdasarkan tabel 4, maka didapatkan hasil uji parsial sebagai berikut:

1. diketahui Nilai t_{hitung} variable perencanaan anggaran sebesar $0,547 > t_{tabel}$ sebesar 2,026 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,588 < probabilitas$ sebesar 0,05, Karena t_{hitung} ($0,547$) $< t_{tabel}$ ($2,026$) pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ditolak yang berarti variable perencanaan anggaran (X_1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap serapan anggaran (Y) pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.
2. Nilai t_{hitung} variable pelaksanaan anggaran sebesar $0,526 > t_{tabel}$ sebesar 2,026 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,602 < probabilitas$ sebesar 0,05 Karena t_{hitung} ($0,526$) $< t_{tabel}$ ($2,026$) pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua ditolak yang berarti variable pelaksanaan anggaran (X_2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Serapan Anggaran (Y) pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.
3. Nilai t_{hitung} variable evaluasi anggaran sebesar $4,031 > t_{tabel}$ sebesar 2,026 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 > probabilitas$ sebesar 0,05 Karena t_{hitung} ($4,031$) $> t_{tabel}$ ($2,026$) pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yang berarti variable evaluasi anggaran (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Serapan Anggaran (Y) pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Uji F (Secara Simultan)

Tabel 5. Hasil Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	9,486	3	3,162	26,956	.000 ^b
Residual	4,223	36	.117		
Total	13,709	39			

a. Dependent Variable: RerataY

b. Predictors: (Constant), RerataX3, RerataX1, RerataX2

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Berdasarkan table *output* SPSS diketahui Nilai F_{hitung} sebesar $26,956 > Nilai F_{tabel}$ 2,87 dengan level signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam Uji F dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen X_i (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen Y (serapan anggaran) terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 6. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 ^a	.692	.666	.34249

a. Predictors: (Constant), RerataX3, RerataX1, RerataX2

b. Dependent Variable: RerataY

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,832 yang berarti bahwa adanya hubungan yang kuat antara variabel X_i (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran) dengan variabel Y (serapan anggaran). Nilai positif menunjukkan hubungan searah dimana variabel perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran jika ditingkatkan, maka Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan akan meningkat. Nilai $R^2 = 0,692$ memperlihatkan besarnya kontribusi ketiga variabel X_i (perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran) terhadap variabel Y (serapan anggaran) sebesar 69,2%. Masih terdapat variabel lainnya yang mampu meningkatkan variabel Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan yaitu sebesar 30,8%.

PEMBAHASAN

Pengaruh Perencanaan Terhadap Serapan Anggaran

Berdasarkan analisis data dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil regresi berganda pada penelitian ini bahwa Perencanaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Hal ini berarti bahwa perencanaan memiliki hubungan yang tidak searah dengan erapan anggaran. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan kompetensi yang tinggi belum tentu dapat meningkatkan Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perencanaan maka belum tentu semakin baik pula Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Pengaruh Pelaksanaan Terhadap Serapan Anggaran

Berdasarkan analisis data dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil regresi berganda pada penelitian ini bahwa pelaksanaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Hal ini berarti bahwa pelaksanaan anggaran tidak memiliki hubungan yang searah dengan serapan anggaran. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan pelaksanaan anggaran yang tersedia dan sesuai tidak menjamin dapat meningkatkan kinerja Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran tidak menjamin Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan akan lebih baik, walaupun memiliki pengaruh terhadap serapan anggaran, pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Serapan

Berdasarkan analisis data dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil regresi berganda pada penelitian ini bahwa evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Serapan Anggaran pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar Sulawesi Selatan.

Hal ini berarti bahwa evaluasi anggaran memiliki hubungan yang searah dengan serapan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin bagus evaluasi anggaran, dapat menjamin semakin baik pula serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan, hal ini disebabkan karena evaluasi anggaran berpengaruh dengan serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan.

Evaluasi Anggaran Berpengaruh Dominan Terhadap Serapan

Nilai variable evaluasi anggaran paling besar dibandingkan dengan nilai variabel perencanaan dan pelaksanaan anggaran, olehnya itu variabel evaluasi adalah variabel yang dominan berpengaruh serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan. Hal ini berarti bahwa evaluasi anggaran memiliki hubungan yang searah dengan serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan evaluasi anggaran yang sesuai dapat meningkatkan serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin seringnya dilakukan monitoring dan evaluasi anggaran maka semakin tinggi pula serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan. Dengan demikian evaluasi anggaran perlu untuk semakin ditingkatkan karena sangat mempengaruhi nilai serapan anggaran sesuai dengan yang diharapkan dalam suatu instansi pemerintah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka simpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Perencanaan anggaran memberikan pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap serapan anggaran, dan hipotesis yang diajukan ditolak.
2. Pelaksanaan anggaran memberikan pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan dan hipotesis yang diajukan ditolak.
3. Evaluasi anggaran terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan dan hipotesis yang diajukan diterima.
4. Evaluasi anggaran adalah variable yang dominan berpengaruh serapan anggaran pada balai besar pelatihan kesehatan makassar sulawesi selatan karena memiliki nilai Thitung yang tinggi dibandingkan dengan variabel perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan terbukti.

DAFTAR PUSTAKA

5. LK Pemerintah Sebagai Wujud Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Negara. (n.d.).

ANWAR. (n.d.). PENINGKATAN KUALITAS PERENCANAAN ANGGARAN DALAM UPAYA MEMINIMALISIR PENGAJUAN REVISI DIPA.

- Anwar, Chairul. (2012). ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI UMUM DAN EFISIENSI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA SUPERVISOR. *Akuntansi Dan Keuangan*, 3(1), 139–152.
- Asnawi, S. K. (2020). *Manajemen Keuangan*.
- Ferdinan, F., Isnurhadi, I., Widiyanti, M., & Adam, M. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Republik Indonesia. *Jembatan : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(2), 117–134. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v17i2.11844>.
- Firman, A., & Kamaluddin, L. A. (2021). Benefits and confidence in the interest of e-banking. *Jurnal Economic Resource*, 4(1).
- Hanum, Z. (2011). ANALISIS ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PADA KABUPATEN SERDANG BEDAGAI.
- Kaharti, Eni. (2019). Evaluasi Prosedur Penyusunan Anggaran dan Penetapan Anggaran. *Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 08(02).
- Manajemen, J., Bisnis, dan, Kurniawati, E., Isyana Hairunnisah, A., Studi Akuntansi, P., Ekonomi, F., Batam, U., Ekonomi dan Bisnis, F., & Riau Kepulauan, U. (2021). PERANAN ANGGARAN BELANJA SEBAGAI SALAH SATU ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN. 1(1), 13–22. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/JMOB/index>
- Martono, C. (2002). fungsi anggaran sebagai pengendalian manajemen terhadap efisensi pusat-pusat laba. *Jurnal Widya Manajemen Dan Akutansi*, 2(3), 212–223.
- Taufiqurokhman. (2008). KONSEP DAN KAJIANILMU PERENCANAAN.
- Tempoh, R., Karamoy, H., & Pinatik..., S. (2021). ANALISIS PENGGUNAAN ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI UMUM TERHADAP PENINGKATAN KINERJA SUPERVISOR PADA PT. PLN (PERSERO) UP2B SISTEM MINAHASA. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1753–1761.
- Zainal, A., Faisal Rizal, Z., Ahmad, F., & Ikawidjaja, I. (2023). PERAN KOMODITAS HOLTIKULTURA LORONG WISATA DALAM PENGENDALIAN INFLASI DI KOTA MAKASSAR.