

Evaluasi Penyerapan Anggaran Sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran

by Anggia Nur Nazma

Submission date: 21-Jun-2024 11:41AM (UTC+0700)

Submission ID: 2406122518

File name: Wawasan_Vol_2_no_3_Juli_2024_hal_225-233.pdf (845.62K)

Word count: 2731

Character count: 17607

Evaluasi Penyerapan Anggaran Sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (Studi Kasus Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Bandung)

Anggia Nur Nazma

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

Korespondensi penulis: anggia20005@mail.unpad.ac.id

31

Abstract. The effective implementation of the State Budget must be supported by the implementation of quality and good spending. To accelerate development and encourage economic growth, a planned budget absorption process is needed that has a significant impact on the flow of the national economy. To achieve this goal, ideally, budget absorption must be even and proportional throughout the fiscal year. With the issue of the end of every fiscal year, namely uneven budget absorption, this study aims to evaluate budget absorption for consideration to improve budget implementation performance. This research was conducted with passive participatory observation, in-depth interviews and supporting data used annual performance reports and detailed budget absorption indicators from OM SPAN. This study reveals that the budget absorption at the Bandung Class 1 SFR Monitor Center is not proportional and unevenly quarterly, even though every year it has a high IKPA value. This is due to invalid budget planning, varied human resource capabilities, weak internal communication, and technically there is a difference between the SPM submission and the issuance of SP2D. With this research, it is hoped that the work unit can increase and improve budget absorption that is more valid and accurate.

Keywords: Performance Indicators of Budget Implementation, Budget Planning, Budget Absorption.

Abstrak. Pelaksanaan APBN yang efektif harus didukung oleh pelaksanaan belanja yang berkualitas dan baik. Untuk mempercepat pembangunan dan mendorong pertumbuhan ekonomi, diperlukan proses penyerapan anggaran yang terencana yang berdampak signifikan terhadap arus perekonomian nasional. Untuk mencapai tujuan ini, idealnya, penyerapan anggaran harus merata dan proporsional sepanjang tahun anggaran. Dengan terbitnya setiap akhir tahun anggaran, yaitu penyerapan anggaran yang tidak merata, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penyerapan anggaran sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran. Penelitian ini dilakukan dengan observasi pasif partisipatif, wawancara mendalam dan data pendukung menggunakan laporan kinerja tahunan dan rinci indikator penyerapan anggaran dari OM SPAN. Penelitian ini mengungkapkan bahwa penyerapan anggaran di Balai Monitor SFR Kelas I Bandung tidak proporsional dan tidak merata setiap triwulan, padahal setiap tahun memiliki nilai IKPA yang tinggi. Hal ini disebabkan oleh perencanaan anggaran yang tidak valid, kemampuan sumber daya manusia yang bervariasi, komunikasi internal yang lemah, dan secara teknis terdapat perbedaan antara pengajuan SPM dengan penerbitan SP2D. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan unit kerja dapat meningkatkan dan memperbaiki penyerapan anggaran yang lebih valid dan akurat.

Kata kunci: Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran, Perencanaan Anggaran, Penyerapan Anggaran.

LATAR BELAKANG

Organisasi sektor publik, baik instansi pemerintah pusat maupun daerah bertugas menyediakan berbagai pelayanan kepada masyarakat. Strategi pembangunan nasional yang diharapkan manfaatnya dapat dirasakan secara langsung di masyarakat didukung oleh APBN. Pelaksanaan APBN yang efektif harus didukung dengan pelaksanaan belanja yang berkualitas dan baik. Berdasarkan konstruksi APBN, belanja pemerintah memiliki peran penting bagi suatu pemerintahan, mendorong perkembangan ekonomi, menciptakan peluang kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

1
Received Mei 18, 2024; Accepted Juni 21, 2024; Published Juli 31, 2024

*Anggia Nur Nazma, anggia20005@mail.unpad.ac.id

Untuk melihat efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan APBN dan kepatuhan dalam menjalankan regulasi keuangan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi (Kementerian Keuangan, 2018). Efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana manajemen telah mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya, baik dari segi kuantitas, kualitas, dan waktu. Untuk mengevaluasi tingkat efektivitas perlu menghubungkan rencana, kehendak, aturan, dan tujuan dengan hasil yang dicapai setelah melakukan tindakan yang ditujukan untuk mencapai maksud atau sasaran yang telah direncanakan sebelumnya (Hidayat et al., 2021). Menurut (Syam, 2020) efisiensi merupakan ukuran keberhasilan suatu kegiatan berdasarkan jumlah sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Sebuah kegiatan dianggap efisien jika ada peningkatan dalam cara yang memungkinkan penyelesaian tugas dengan lebih cepat dan lebih murah.

Kementerian Keuangan dalam kapasitasnya sebagai Bendahara Umum Negara menetapkan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) yang berfungsi untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran serta melihat efektivitas dan efisiensi serta kepatuhan dalam menjalankan regulasi keuangan dengan tujuan tercapainya kinerja pelaksanaan anggaran yang baik berfokus pada prinsip *Value For Money* (VFM), yaitu ekonomi, efisien, dan efektivitas beserta kepatuhan terhadap regulasi yang ada dalam pengelolaan anggaran pemerintah. Dalam perdirjen perbendaharaan nomor PER-5/PB/2022 IKPA terdiri dari 3 aspek, yaitu:

$$\text{Nilai IKPA} = \sum_{n=1}^n (\text{Nilai Indikator } n \times \text{Bobot Indikator } n) : \text{Konversi Bobot}$$

No.	ASPEK KUALITAS PERENCANAAN ANGGARAN 20%	No.	ASPEK KUALITAS PELAKSANAAN ANGGARAN 55%	No.	ASPEK KUALITAS HASIL PELAKSANAAN ANGGARAN 25%
1.	Revisi DIPA (10%)	1.	Penyerapan Anggaran (20%)	1.	Capaian Output 25%
2.	Deviasi Halaman III DIPA (10%)	2.	Data Kontrak (10%)		
		3.	Penyelesaian Tagihan (10%)		
		4.	Pengelolaan UP dan TUP (10%)		
		5.	Dispensasi SPM (5%)		

Gambar 1. Formula IKPA

Sumber: Djpb Kemenkeu KPPN Sukabumi (2021).

IKPA terdiri dari 3 aspek dan 8 indikator yang memiliki bobot penilaian yang berbeda. Dalam kualitas penyerapan anggaran terdapat indikator penyerapan anggaran yang menjadi isu setiap tahunnya yaitu penyerapan anggaran yang tidak merata dan cenderung menumpuk di akhir tahun. Sehingga akhir tahun anggaran menjadi tantangan bagi satuan kerja sebagai

pengguna anggaran maupun KPPN sebagai kuasa BUN karena satuan kerja sibuk merealisasikan belanja, sementara KPPN fokus pada pencairan dana dan pengesahan belanja UP dari SPP/SPM yang diajukan oleh satuan kerja.

21
Tabel 1. Penyerapan Anggaran per triwulan.

Tahun	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4
2020	23,19%	37,27%	71,26%	95,73%
2021	0,00%	27,34%	45,92%	89,64%
2022	16,85%	41,11%	65,51%	89,67%
2023	15,53%	42,30%	67,73%	74,33%

Sumber: Detail Indikator Penyerapan Anggaran pada OM SPAN. Diolah ulang oleh peneliti (2023).

Berdasarkan tabel 1, pada Balai Monitor SFR Kelas 1 Bandung dari tahun 2020-2023 memiliki penyerapan anggaran yang tidak optimal setiap triwulannya. Lambatnya penyerapan anggaran mencerminkan kualitas kinerja aparatur pemerintah dan berdampak pada lambatnya pertumbuhan ekonomi. Untuk mempercepat pembangunan dan mendorong pertumbuhan ekonomi, diperlukan proses penyerapan anggaran yang terencana dan memiliki dampak signifikan terhadap arus perekonomian nasional. Untuk mencapai tujuan tersebut, idealnya penyerapan anggaran harus merata dan proporsional sepanjang tahun anggaran, sehingga peran belanja pemerintah sebagai penyeimbang siklus ekonomi akan lebih efektif.

Dengan perkembangan sektor telekomunikasi mengalami kemajuan signifikan dalam 5 tahun terakhir. Pengalokasian infrastruktur TIK dan percepatan digitalisasi melalui pemanfaatan frekuensi radio harus efektif. Dengan banyaknya jumlah penduduk di Jawa barat menjadi potensi yang besar terhadap peningkatan jumlah pengguna frekuensi radio di wilayah Jawa Barat maka hadirnya Balmon SFR Kelas 1 Bandung. Dalam menyelenggarakan kegiatan untuk melaksanakan peran strategis dibutuhkan anggaran untuk menjadi acuan menetapkan dan mengevaluasi tujuan yang berbentuk rencana tertulis. Anggaran yang digunakan bersumber dari rupiah murni dan PNBPN. Anggaran yang digunakan untuk belanja pemerintah sangat besar dan berpengaruh terhadap pembangunan nasional di Indonesia, maka dari itu Direktorat Jenderal SDPPI beserta UPT-nya sebagai organisasi pengelola layanan publik harus menggunakan sebaik mungkin anggarannya dan harus melaksanakan program/kegiatan yang maksimal serta memberikan pelayanan dan manfaat kepada masyarakat.

Tujuan nasional akan tercapai jika anggaran teralokasi tepat sasaran. Artinya pengalokasian dan perencanaan anggaran perlu disusun dengan tepat sesuai dengan tujuan dan maksud kegiatan. Anggaran yang berkualitas tentu mendukung peningkatan kesejahteraan rakyat secara maksimal. Sehingga untuk meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran, diperlukan evaluasi penyerapan anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penyerapan anggaran guna bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk membahas objek penelitian penyerapan anggaran pada Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Bandung. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut (Moleong, 2022) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistik untuk memahami dan menafsirkan fenomena yang terjadi dalam konteks yang spesifik.

Lokasi penelitian ini di kantor Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Bandung yang berlokasi di Jl. Pacuan Kuda No. 146 RT 06/08, Kel. Sukamiskin, Kec. Arcamanik, Bandung, Jawa Barat 40293.

Observasi dilakukan dengan cara partisipatif pasif, di mana peneliti datang di lokasi kegiatan orang yang diamati tanpa aktif terlibat dalam kegiatan tersebut. Wawancara terstruktur yaitu peneliti sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis mengenai penyerapan anggaran. Dan dokumen yang digunakan juga sebagai sumber data teoritis untuk memperkuat uraian dalam laporan tugas akhir seperti jurnal terdahulu, peraturan dan kebijakan sebagai landasan dasar hukum, dan laporan kinerja.

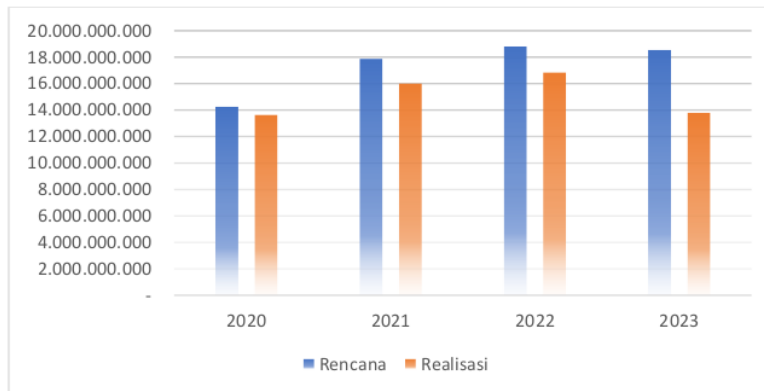
Metode yang digunakan untuk menentukan pemilihan informan yaitu menggunakan purposive sampling dengan mempertimbangan kriteria tertentu.

Tabel 2. Informan Wawancara.

No.	Informan	Jumlah	Alasan Memilih
1.	Kuasa Pengguna Anggaran	1	Informan tersebut merupakan seorang pejabat yang diberi wewenang oleh Pengguna Anggaran (PA) untuk menjalankan sebagian tugas dan tanggung jawab terkait penggunaan anggaran di Kementerian Negara /Lembaga yang bersangkutan. ¹¹
2.	Pejabat Pembuat Komitmen	1	Informan tersebut merupakan seorang pejabat yang memiliki kewenangan dari PA atau KPA untuk membuat keputusan dan/atau melakukan langkah-langkah yang berpotensi menyebabkan pengeluaran anggaran dari belanja negara.
3.	Bendahara Pengeluaran	1	Informan tersebut merupakan seseorang yang ditugaskan untuk menerima, menyimpan, membayar, mengelola, dan bertanggung jawab atas uang yang digunakan untuk keperluan belanja negara dalam konteks pelaksanaan APBN pada satuan kerja di K/L.

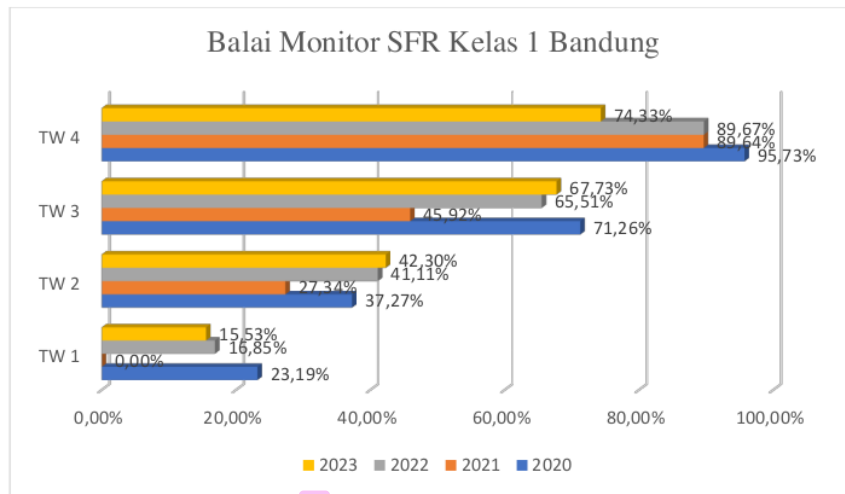
HASIL DAN PEMBAHASAN

²³ Penyerapan anggaran adalah salah satu variabel yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja anggaran dari aspek pelaksanaannya. Evaluasi yang dilakukan untuk menghasilkan informasi mengenai bagaimana anggaran digunakan dalam menjalankan kegiatan atau program serta pencapaian hasilnya. Penyerapan anggaran diukur dengan membandingkan realisasi anggaran dengan pagu anggaran yang telah ditetapkan. ²⁵ ³⁰



Gambar 2. Perbandingan RPD dan Penyerapan Anggaran.

Sumber: *Detail Indikator Penyerapan Anggaran pada OM SPAN. Diolah ulang oleh peneliti (2023).*



Gambar 3. Penyerapan Anggaran per triwulan.

Sumber: Detail Indikator Penyerapan Anggaran pada OM SPAN. Diolah ulang oleh peneliti (2023).

Berdasarkan gambar 3, penyerapan anggaran yang cenderung rendah di triwulan 1 dan 2 berdampak terhadap terjadinya penumpukan penyerapan anggaran di triwulan 3 dan 4 seharusnya setiap triwulan dibagi 4 sehingga setiap triwulan penyerapan anggaran 25%. Hal ini terjadi karena pelaksanaan anggaran yang belum berjalan optimal. Pelaksanaan anggaran yang tidak proporsional mempengaruhi lambatnya pelaksanaan anggaran yang berdampak pada pelayanan publik. Rendahnya penyerapan anggaran menunjukkan kondisi buruk, belanja pemerintah menunjukkan lonjakan drastis dari pertengahan hingga akhir triwulan. Akibatnya, ternyata peningkatan yang tajam pada empat bulan terakhir tahun anggaran.

Bank Dunia menyatakan bahwa negara berkembang seperti Indonesia menghadapi masalah penyerapan anggaran yang disebut "slow back-loaded", yaitu penyerapan rendah di awal hingga pertengahan tahun, dengan lonjakan di akhir tahun anggaran. Penumpukan pencairan dana pada triwulan IV mengindikasikan bahwa penyerapan anggaran tidak sejalan dengan rencana program yang telah ditetapkan di awal (Anfujatin, 2016) dalam (Iqbal, 2022).

Kendala Penyerapan Anggaran

Dalam penyerapan anggaran akan dinyatakan sah apabila sudah terbit Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) yang dikeluarkan oleh KPPN. Proses penerbitan SP2D dimulai dengan PPK yang membuat Surat Perintah Pembayaran (SPP). SPP tersebut kemudian diserahkan kepada Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM), yang

diselanjutnya membuat Surat Pengajuan Membayar (SPM) dan mengajukanya ke KPPN untuk disahkan. Namun, penerbitan SP2D tidak selalu langsung terbit. Perbedaan antara RPD dan realisasi tidak sama disebabkan karena pengajuan SPM dan tanggal terbit SP2D nya dibulan yang berbeda, sehingga pencatatan realisasinya akan masuk ke periode bulan selanjutnya dimana bulan terbitnya SP2D. Adanya perbedaan disebabkan dengan perencanaan anggaran yang belum valid sehingga SP2D dengan rencana tidak pada bulan yang sama.

Selain itu kompetensi SDM yang tidak support menjadi salah satu kendala dalam penyerapan anggaran, karena adanya pekerjaan yang banyak dan berbeda. Sehingga SDM diharuskan memiliki pengetahuan yang mengacu pada kecerdasan dan daya pikir serta penguasaan ilmu pengetahuan yang luas, selain itu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki.

Faktor lainnya dari sisi komunikasi internal, karena pemilik program pada satuan kerja tidak cuma satu tetapi banyak. Dengan komunikasi internal yang lemah disebabkan karena rencana program yang telah disusun tidak akurat sehingga PPK menyusun RPD menggunakan data dasar yang tidak valid yang menyebabkan adanya komunikasi yang kurang antar bagian sehingga pemilik program dengan bagian keuangan tidak selaras atau sejalan.

Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran

IKPA memiliki peran penting bagi satuan kerja K/L yaitu untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan anggaran dalam mencapai *value for money*, yang mencakup aspek nilai input, proses input, dan hasil output. Selain itu formulasi IKPA disusun tentunya untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif, serta evaluasi yang cermat terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan hasil pelaksanaan.

Tabel 3. Nilai IKPA pada Indikator Penyerapan Anggaran.

Tahun	Penyerapan Anggaran	
	2020	Nilai
	Bobot	15
2021	Nilai	99,06
	Bobot	15
2022	Nilai	91,96
	Bobot	20
2023	Nilai	-
	Bobot	90

Berdasarkan target nilai kinerja anggaran Balai Monitor SFR Kelas 1 Bandung hasil nilai IKPA pada indikator penyerapan anggaran sudah dikatakan memenuhi, tetapi terdapat beberapa indikator lain yang bisa mempengaruhi hasil akhir nilai IKPA. Selain itu satuan

kerja masih memiliki penyerapan anggaran yang tidak proporsional karena tidak merata setiap triwulannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh bahwa IKPA memiliki peran penting bagi satuan kerja K/L yaitu untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan anggaran. Hasil evaluasi penyerapan anggaran pada Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Bandung menunjukkan adanya penurunan penyerapan anggaran dan tidak optimal setiap triwulannya yang disebabkan adanya perbedaan pengajuan SPM dengan terbitnya SP2D. Selain itu didukung dengan kompetensi SDM yang tidak support dan komunikasi internal yang lemah yang menyebabkan kendala penyerapan anggaran. Meskipun nilai IKPA pada penyerapan anggaran sudah tinggi tetapi hal ini berpengaruh terhadap indikator lain karena adanya gap antara penyerapan anggaran dengan rencana penarikan dana.

SARAN

Menerapkan penghargaan yang bersifat motivasi secara finansial dan nonfinansial dan pengembangan diri dari segi talenta dan kompetensi, bisa diterapkan melihat pegawai bagian keuangan yang memiliki latar belakang pendidikan bervariasi agar pengetahuan mengenai keuangan bisa disamaratakan dan agar pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara maksimal. Dapat diberlakukan hukuman disiplin bagi pegawai yang melanggar peraturan atau tidak mencapai target yang telah ditetapkan, tentunya hal ini agar pegawai lebih maksimal untuk meningkatkan kinerja mereka. Meningkatkan komunikasi antar bagian dan memastikan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, diperlukan kegiatan bersama yang melibatkan seluruh bagian. Perlu dilakukan review DIPA per triwulan serta meminimalkan atau menunda revisi pergeseran antar jenis belanja di akhir triwulan yang dapat menyebabkan penyerapan anggaran berubah di akhir triwulan.

DAFTAR REFERENSI

- Dwi, E. (2023). Formula & Bobot Perhitungan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2023.
- Hidayat, T., Fitrianingrum, L., Hudiwasono, K., Perencanaan, B., Pengembangan, D., & Bandung, K. (2021). Penerapan Prinsip Efektif dan Efisien dalam Pelaksanaan Monitoring Kegiatan Penelitian.
- Iqbal. (2022). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akun Nabelo*, 5. Retrieved from <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/jan/article/view/17595/pdf>
- Moleong, L. J. (2022). Metodologi penelitian kualitatif/penulis. Prof. DR. Lexy J. Moleong, MA PT Remaja Rosdakarya, 41.
- Peraturan Menteri Keuangan nomor 195 tahun 2018 tentang Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga. (n.d.).
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 197/PMK.05/2017 tentang Rencana Penarikan Dana, Rencana Penerimaan Dana, dan Perencanaan Kas.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.02/2021 Tahun 2021 Tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.
- Ratnasari, D. (2022). Menilik Penyebab Deviasi antara Rencana Penarikan dengan Realisasi Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga: Studi Kasus Kantor Penahanan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*.
- Setiyo, E. (2022). Mengukur Kinerja Dana Tugas Pembantuan Dengan IKPA (Studi Kasus di Prov. Jambi).
- Sodikin. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Pelaksanaan Anggaran Menggunakan IKPA.
- Syam, S. (2020). Profitability: *Jurnal Ilmu Manajemen Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur*.
- Waluyo, K. G. (2022). Reformasi dan Strategi Persiapan Penilaian IKPA. Retrieved from Ditjen Perbendaharaan Kemenkeu RI.

Evaluasi Penyerapan Anggaran Sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

8%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	journal.unimar-amni.ac.id Internet Source	5%
2	123dok.com Internet Source	2%
3	www.scilit.net Internet Source	2%
4	Submitted to Universitas Tadulako Student Paper	1%
5	sdppi.kominfo.go.id Internet Source	1%
6	Submitted to Trisakti University Student Paper	1%
7	yusranlapananda.wordpress.com Internet Source	1%
8	djpb.kemenkeu.go.id Internet Source	1%
9	mediaperencanaan.perencanapembangunan.or.id Internet Source	1%

10	repository.unpas.ac.id Internet Source	1 %
11	aklapgtk.files.wordpress.com Internet Source	1 %
12	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1 %
13	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1 %
14	repository.upstegal.ac.id Internet Source	1 %
15	Submitted to Institut Pemerintahan Dalam Negeri Student Paper	1 %
16	jurnal.uniki.ac.id Internet Source	1 %
17	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %
18	guruakuntansi.co.id Internet Source	<1 %
19	id.123dok.com Internet Source	<1 %
20	Wisnu Nur Rochman, Nurhasanah Nurhasanah, Mambang Mambang. "ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA APARATUR PADA KANTOR KELURAHAN BERENG KECAMATAN	<1 %

KAHAYAN HILIR KABUPATEN PULANG PISAU", Pencerah Publik, 2022

Publication

21

balitbangsdm.kominfo.go.id

Internet Source

<1 %

22

www.slideshare.net

Internet Source

<1 %

23

Ali Tafriji Biswan, Iklima Devi Grafitanti.
"Memaknai Kembali Penganggaran Berbasis
Kinerja Berdasarkan Studi Implementasi
Penganggaran Sektor Publik", Jurnal
Manajemen Perbendaharaan, 2021

Publication

<1 %

24

es.scribd.com

Internet Source

<1 %

25

repositori.uin-alauddin.ac.id

Internet Source

<1 %

26

Sulfiati Ira Wijayanti, Husnul Khotimah.
"ANALISA DAMPAK REFOCUSSING KEGIATAN
DAN REALOKASI ANGGARAN TERHADAP
KINERJA PADA SATUAN KERJA BIRO
ORGANISASI DAN KEPEGAWAIAN
KEMENTERIAN PERDAGANGAN DI MASA
PANDEMI COVID- 19 TAHUN 2020", JCA
(Jurnal Cendekia Akuntansi), 2023

Publication

<1 %

e-journals.unmul.ac.id

27	Internet Source	<1 %
28	edunesia.org Internet Source	<1 %
29	market-infr.od.ua Internet Source	<1 %
30	oygabusmi.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
31	revistamedica.imss.gob.mx Internet Source	<1 %
32	Windi Mayani Dalimunthe, Tri Inda Fadhila Rahma, Wahyu Syarvina. "Efektivitas Fintech Melalui Digital Payment terhadap Perkembangan UMKM di Indonesia", Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 2023 Publication	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

Evaluasi Penyerapan Anggaran Sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9
