

**ANALISA EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA PERUSAHAAN
KEDINASAN MILIK PEMERINTAH DI PROVINSI JAWA TENGAH****Aprilia Puspasari¹, Nicki Agustin Ekaputri², Ana Julia Mardiana³, Siti Setyaningsih⁴**^{1,2,3,4}Universitas Bina Sarana InformatikaEmail: aprilialp@bsi.ac.id¹, 64210372@bsi.ac.id², 64211471@bsi.ac.id³, 64210687@bsi.ac.id⁴**Abstrak**

Penyusunan penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi seberapa baik anggaran pendapatan dan belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah berfungsi dan seberapa efisien penggunaannya. Obyek dari penelitian ini merupakan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan laporan keuangan yang disusun dan dipublikasikan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah selama 3 tahun (2021-2023), di website resmi <https://www.perhubungan.jatengprov.go.id>. Penelitian ini memberikan hasil bahwa tingkat efektivitas anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2021 s/d 2023 terbilang stabil, sebab kriteria efektivitas menunjukkan hasil yang sama yaitu "Efektif" untuk ketiga tahun tersebut. Pada tahun 2021 tingkat efektivitas mencapai angka 95,34%, lalu di tahun 2022 tingkat efektivitas meningkat menjadi 98,27%, kemudian di tahun terakhir yaitu tahun 2023 tingkat efektivitas mengalami sedikit penurunan menjadi 98%. Meskipun angka persentase mengalami naik turun, namun dapat dilihat bahwa semuanya tetap stabil berada di tingkat angka lebih dari 90%. Sementara itu untuk tingkat efisiensi, hasilnya mengindikasikan tingkat efisiensi dalam penggunaan anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2021 s/d 2023 termasuk dalam kriteria "Sangat Efisien". Seluruh hasil persentase dari tingkat efisiensi berada di bawah 60%, pada tahun 2021 tingkat efisiensi menunjukkan angka 22,53%, lalu pada tahun 2022 tingkat efisiensi menurun menjadi 5%, dan pada tahun 2023 meningkat kembali menjadi 10,84%.

Kata Kunci: Efektifitas, Efisiensi APBD Provinsi Jawa Tengah, Analisis Anggaran.**Abstract**

The aim of this research is to evaluate how well the Central Java Province Transportation Agency's revenue and expenditure budget functions and how efficiently it is used. The object of this research is the Central Java Province Transportation Service. The data used in this research are financial reports prepared and published by the Central Java Provincial Transportation Service for 3 years (2021-2023), on the official website <https://www.perkomunikasi.jatengprov.go.id>. This research shows that the level of effectiveness of the Central Java Provincial Transportation Department's budget for 2021 to 2023 is fairly stable, because the effectiveness criteria show the same result, namely "Effective" for all three years. In 2021 the effectiveness level reached 95.34%, then in 2022 the effectiveness level increased to 98.27%, then in the last year, namely 2023, the effectiveness level decreased slightly to 98%. Even though the percentage figures have fluctuated, it can be seen that everything remains stable at a level of more than 90%. Meanwhile, for the level of efficiency, the results indicate that the level of efficiency in the use of the Central Java Provincial Transportation Department's budget for 2021 to 2023 is included in the "Very Efficient" criteria. All percentage results of the efficiency level

are below 60%, in 2021 the efficiency level shows 22.53%, then in 2022 the efficiency level decreases to 5%, and in 2023 it increases again to 10.84%..

Keywords: *Effectiveness, Efficiency of Central Java Province APBD, Budget Analysis.*

A. PENDAHULUAN

Pemerintah daerah bertanggung jawab secara signifikan dalam mengelola anggaran untuk memastikan tercapainya pembangunan dan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat. Salah satu instrumen utama dalam pengelolaan anggaran adalah analisis efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran belanja. Dalam konteks ini, Dinas Perhubungan Daerah memiliki peran krusial dalam mendukung konektivitas dan mobilitas masyarakat serta pertumbuhan ekonomi daerah. Provinsi Jawa Tengah, sebagai salah satu wilayah dengan kepadatan penduduk dan aktivitas ekonomi yang tinggi, menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaan anggaran untuk Dinas Perhubungan.

Penganggaran, atau proses penyusunan anggaran, adalah tahapan dalam perencanaan organisasi yang melibatkan penyusunan rencana keuangan dalam jangka waktu tertentu, seringkali satu tahun, yang diungkapkan dalam satuan moneter. Ini merupakan bagian integral dari proses perencanaan organisasi yang mencakup perencanaan strategis, pembuatan program, dan penganggaran. (Mahsun 2019). Menurut Sasongko & Parulian (2015), penganggaran adalah perencanaan aktivitas yang akan dilaksanakan oleh manajemen dalam periode tertentu yang diungkapkan dalam bentuk kuantitatif. Menurut Mardiasmo (2017), penganggaran merupakan sebuah perencanaan finansial yang disusun oleh pemerintah atau entitas bisnis demi menggambarkan estimasi pendapatan dan pengeluaran yang dibutuhkan dalam jangka waktu tertentu (Situmorang, D.M., Cahyani 2023). Sedangkan APBD dapat diartikan sebagai perencanaan keuangan tahunan Pemerintah Daerah yang mendapatkan persetujuan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Mayssara 2022). APBD, sebagai instrumen utama perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pembangunan provinsi, menentukan alokasi dana untuk program-program kesejahteraan dan pembangunan.

Meskipun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah telah dialokasikan dengan tujuan mendukung pembangunan, pertanyaan mengenai sejauh mana anggaran tersebut mencapai hasil yang diinginkan dengan efektivitas dan efisiensi yang tetap relevan tidak dapat dihindarkan. Oleh karena itu, analisis efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran menjadi suatu kebutuhan yang mendesak untuk dieksplorasi lebih lanjut. Analisis efektivitas dan efisiensi

realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah menjadi krusial dalam mengevaluasi sejauh mana anggaran yang telah dialokasikan dapat mencapai target pembangunan yang diinginkan dengan penggunaan sumber daya yang efisien.

Beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan untuk menilai kinerja efektivitas dan efisiensi anggaran serta realisasi anggaran, adalah penelitian yang dilakukan oleh Fitra & Efendi (2020), Sari et al. (2018), Syaifanur & Saleh (2022), Putri et al. (2022), dan Dien et al. (2015), menunjukkan pentingnya pengukuran kinerja dalam meningkatkan pendapatan dan mengoptimalkan penggunaan biaya.. (Situmorang, D.M , Cahyani 2023)

B. LANDASAN TEORI

a. Efektivitas

Mahsun (2009) mengemukakan bahwa efektivitas dapat diartikan sebagai representasi dari kemampuan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik dalam menjalankan pengeluaran sesuai dengan alokasi anggaran yang sudah diatur sebelumnya. Pengukuran efektivitas dapat dilakukan menggunakan perbandingan antara alokasi dana yang telah terealisasi dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, efektivitas dapat diukur menggunakan rumus berikut :

$$Efektivitas = \frac{Realisasi\ Anggaran\ Belanja}{Target\ Anggaran\ Belanja} \times 100\%$$

Mengikuti acuan dari keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996, kriteria efektivitas adalah sebagai berikut :

TABEL I : Kriteria Efektivitas

Persentase	Kriteria
>100%	Sangat Efektif
90%-100%	Efektif
80-90%	Cukup Efektif
60%-80%	Kurang Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber : Komalig, 2014

b. Efisiensi

Secara prinsip, efisiensi mencerminkan evaluasi pencapaian hasil yang optimal dengan pemanfaatan sumber daya dan alokasi dana seefisien mungkin. Oleh karena itu, rumus berikut digunakan untuk mengukur efisiensi (Mohamad Mahsun, 2009) :

$$Efisiensi = \frac{Realisasi\ Anggaran\ Belanja\ Langsung}{Realisasi\ Anggaran\ Belanja} \times 100\%$$

Tingkat kriteria efisiensi anggaran belanja menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996, adalah sebagai berikut :

TABEL II : Kriteria Efisiensi

Persentase	Kriteria
>100%	Tidak Efisien
90%-100%	Kurang Efisien
80-90%	Cukup Efisien
60%-80%	Efisien
<60%	Sangat Efisien

Sumber : Komalig, 2014

c. Anggaran

1) Pengertian anggaran

Sukarno (2002:169) mendefinisikan anggaran sebagai rencana yang terorganisasi dan komprehensif, dinyatakan dalam unit moneter untuk operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu di masa depan. Anggaran ini mencerminkan pengeluaran, penerimaan, atau laba yang diproyeksikan di masa mendatang. Anggaran menggambarkan sasaran, rencana, dan program-program organisasi yang dinyatakan dalam bentuk angka. Angka-angka perencanaan ini kemudian menjadi standar untuk mengukur pelaksanaan rencana di masa yang akan datang. (Umarella et al. 2019)

Nafarin (2004) menjelaskan bahwa anggaran adalah rencana tertulis yang merinci kegiatan suatu organisasi secara kuantitatif untuk periode waktu tertentu. Biasanya, anggaran dinyatakan dalam satuan uang, tetapi juga bisa dinyatakan dalam satuan barang atau jasa. Berdasarkan definisi-definisi ini, dapat disimpulkan bahwa anggaran melibatkan perencanaan kegiatan dalam satuan uang, barang, atau jasa untuk periode tertentu dan berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi. Dalam konteks ini, anggaran dapat digunakan sebagai salah satu alat pengendalian perusahaan berdasarkan perencanaan keuangan.

Antony dan Govindarajan (2011) menyebutkan bahwa ada tujuh tahap dalam prosedur penyusunan anggaran, diantaranya :

- a. Organisasi,
- b. Penerbitan pedoman,
- c. Usulan awal anggaran,
- d. Negosiasi,
- e. Tinjauan dan Persetujuan,
- f. Revisi Anggaran,
- g. Anggaran Kontinjensi. (Kaharti 2019)

2) **Macam-macam Anggaran**

Anggaran adalah alat penting dalam pengelolaan keuangan organisasi, baik itu perusahaan, pemerintah, maupun organisasi nirlaba. Berikut adalah beberapa jenis anggaran yang umum digunakan :

1. **Anggaran Operasional**

- **Anggaran Pendapatan :**

Menunjukkan estimasi pendapatan yang diharapkan diterima selama periode tertentu. Sumber pendapatan bisa berasal dari penjualan, layanan, atau sumber pendapatan lainnya.

- **Anggaran Belanja :**

Merupakan rencana pengeluaran untuk operasional sehari-hari seperti gaji karyawan, bahan baku, dan biaya operasional lainnya.

2. **Anggaran Modal**

- Merupakan rencana pengeluaran untuk investasi dalam aset tetap seperti bangunan, mesin, atau peralatan. Anggaran ini biasanya mencakup periode yang lebih panjang karena melibatkan pengeluaran besar untuk proyek jangka panjang.

3. **Anggaran Keuangan**

- **Anggaran Kas :**

Mencerminkan proyeksi arus kas masuk dan keluar selama periode tertentu. Anggaran ini membantu dalam mengelola likuiditas perusahaan dan memastikan bahwa perusahaan memiliki cukup kas untuk memenuhi kewajibannya.

- **Anggaran Neraca :**
Menyediakan gambaran proyeksi aset, kewajiban, dan ekuitas perusahaan pada akhir periode anggaran.
- 4. Anggaran Proyek**
 - Disusun untuk mengelola biaya dan pendapatan dari proyek tertentu. Anggaran ini biasanya bersifat jangka pendek dan fokus pada satu proyek saja.
- 5. Anggaran Program**
 - Digunakan oleh organisasi yang berorientasi pada program, seperti organisasi nirlaba atau pemerintah. Anggaran ini merinci biaya yang terkait dengan program-program spesifik yang mendukung tujuan organisasi.
- 6. Anggaran Fleksibel**
 - Menyesuaikan dengan tingkat aktivitas atau volume produksi. Anggaran ini lebih dinamis karena bisa berubah sesuai dengan kondisi aktual yang dihadapi oleh perusahaan.
- 7. Anggaran Tetap (Statis)**
 - Merupakan anggaran yang tidak berubah meskipun ada perubahan dalam tingkat aktivitas atau volume produksi. Anggaran ini digunakan ketika perusahaan yakin bahwa kondisi operasional tidak akan banyak berubah selama periode anggaran.
- 8. Anggaran Taktis**
 - Disusun untuk jangka pendek, biasanya satu tahun atau kurang, dan fokus pada kegiatan operasional yang mendukung pencapaian tujuan strategis jangka panjang.
- 9. Anggaran Strategis**
 - Menjangkau periode yang lebih panjang, biasanya tiga hingga lima tahun, dan fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Anggaran ini mencakup rencana investasi, ekspansi, dan pengembangan produk baru.
- 10. Anggaran Berbasis Nol (Zero-Based Budgeting)**

- Dalam metode ini, setiap pengeluaran harus dibenarkan untuk setiap periode anggaran, dimulai dari nol. Tidak ada asumsi bahwa pengeluaran tahun sebelumnya akan dilanjutkan.

11. Anggaran Partisipatif

- Melibatkan manajer dari berbagai tingkat dalam proses penyusunan anggaran. Hal ini dapat meningkatkan komitmen dan akurasi anggaran karena mereka yang terlibat dalam implementasi juga terlibat dalam perencanaan.

C. METODE PENELITIAN

Data pada jurnal ini dianalisis melalui pendekatan penelitian deskriptif, metode ini mampu meneliti masalah normative beserta status sekaligus perbandingan antar fenomena yang bersangkutan. (Eko Aprilawati and Wakhid Yuliyanto 2020)

Dalam metode yang digunakan, penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif. Seperti yang dijelaskan oleh Musianto (2002), penelitian kuantitatif melibatkan penggunaan pengukuran, perhitungan, rumus, dan data numerik untuk merencanakan, menganalisis, dan menyimpulkan hasil penelitian. (Waruwu 2023) Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, fokusnya terdapat pada data numerik. Tujuannya adalah untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang suatu kondisi berdasarkan data yang disajikan, dikumpulkan, dan dianalisis, sehingga menghasilkan informasi baru yang relevan untuk analisis masalah yang sedang diselidiki.

Dapat disimpulkan bahwa proses penelitian ini memanfaatkan alat Laporan Realisasi Anggaran dengan analisis rasio untuk memfasilitasi perbandingan hasil berkala dan mengidentifikasi tren yang ada. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari laporan yang mencatat target dan realisasi anggaran belanja selama periode tahun 2021, 2022 serta 2023 khususnya pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Tingkat Efektivitas Anggaran Belanja

Berikut adalah tabel yang memuat data sasaran beserta anggaran belanja yang telah direalisasikan di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah.

Tabel III : Anggaran dan Realisasi Anggaran Belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah Tahun Anggaran 2021-2023.

Tahun Anggaran	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Belanja Anggaran (Rp)
2021	204.112.865.000	194.619.417.057
2022	170.418.443.000	167.478.841.939
2023	200.605.355.000	196.666.609.343

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah

Target anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2021 berjumlah sebesar Rp. 204.112.865.000,- sementara realisasinya berjumlah sebesar Rp. 194.619.417.057,-. Lalu di tahun selanjutnya yaitu tahun 2022, baik target anggaran maupun realisasinya mengalami penurunan, di mana target anggaran bernilai sebesar Rp. 170.418.443.000,- dan anggaran yang direalisasikan berjumlah Rp. 167.478.841.939,-. Kemudian berbeda dengan tahun sebelumnya, di tahun 2023 target anggaran beserta realisasi anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah mengalami kenaikan. Target anggaran di tahun 2023 naik menjadi Rp. 200.605.355.000,- dan anggaran yang direalisasikan naik menjadi Rp. 196.666.609.343,-.

Analisis Tingkat Efisiensi Anggaran Belanja

Berikut adalah tabel yang memuat informasi mengenai total realisasi belanja langsung dan total belanja yang telah direalisasikan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah :

Tabel IV : Realisasi Anggaran Belanja Langsung dan Total Realisasi Anggaran Belanja Dinas Perhubungan Tahun Anggaran 2021-2023.

Tahun Anggaran	Realisasi Belanja Langsung (Rp)	Realisasi Belanja (Rp)
2021	43.866.933.835	194.619.417.057
2022	8.218.997.685	167.478.841.939
2023	21.320.570.335	196.666.609.343

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah

Dari data yang tersaji pada tabel tersebut, dapat dihitung tingkat efisiensi dari anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah, menggunakan rumus yang sudah dijelaskan sebelumnya.

Pembahasan

Analisis Efektivitas

Analisis Efektivitas pelaksanaan anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun anggaran 2021 s/d 2023 dapat dilihat di tabel III :

Tabel V : Tingkat Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021-2023.

Tahun Anggaran	Target Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran Belanja (Rp)	Persentase (%)	Kriteria
(1)	(2)	(3)	(4) = (3) : (2) * 100%	(5)
2021	204.112.865.000	194.619.417.057	95,34%	Efektif
2022	170.418.443.000	167.478.841.939	98,27%	Efektif
2023	200.605.355.000	196.666.609.343	98%	Efektif

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penulis

Dari data yang tercantum dalam tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa selama periode tahun 2021 s/d 2023 tingkat efektivitas anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah terbilang stabil. Pada tahun 2021 tingkat efektivitas mencapai angka 95,34%, lalu pada tahun 2022 tingkat efektivitas meningkat menjadi 98,27%, dan terakhir yaitu di tahun 2023 tingkat efektifitas mengalami sedikit penurunan menjadi 98%.

Meskipun mengalami kenaikan dan penurunan, berdasarkan kriteria tingkat efektifitas menurut regulasi yang tertuang dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996, secara keseluruhan tingkat efektivitas anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah, periode tahun 2021 s/d 2023 tetap berada pada kriteria yang efektif.

Analisis Efisiensi

Analisis Efisiensi pelaksanaan anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun anggaran 2021 s/d 2023 dapat dilihat di tabel IV :

Tabel VI : Tingkat Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021-2023

Tahun Anggaran	Realisasi Belanja Langsung (Rp)	Realisasi Belanja (Rp)	Persentase (%)	Kriteria
(1)	(2)	(3)	(4) = (2) : (3) * 100%	(5)
2021	43.866.933.835	194.619.417.057	22,53%	Sangat efisien
2022	8.218.997.685	167.478.841.939	5%	Sangat efisien
2023	21.320.570.335	196.666.609.343	10,84%	Sangat efisien

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penulis

Tabel di atas menunjukkan data perhitungan tingkat efisiensi anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah periode tahun 2021 s/d 2023. Terlihat dari data perhitungan tersebut, tingkat efisiensi anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah sangat stabil. Meskipun angka persentase mengalami penurunan dan kenaikan, tingkat efisiensi dari anggaran belanja tetap menunjukkan hasil kriteria yang sangat efisien. Pada tahun 2021 tingkat efisiensi menunjukkan angka 22,53%, lalu pada tahun 2022 tingkat efisiensi menurun menjadi 5%, dan pada tahun 2023 meningkat lagi menjadi 10,84%.

Keseluruhan hasil perhitungan, menunjukkan pencapaian persentase yang tetap di bawah 60%. Dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 dijelaskan bahwa apabila tingkat persentase berada di bawah 60%, maka anggaran belanja dianggap sangat efisien

E. KESIMPULAN

Berdasarkan pengkajian yang telah diselesaikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat efektivitas anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2021 s/d 2023 Menunjukkan kriteria efektif karena hasil pencapaian lebih dari 90%. Pada tahun 2021 mencapai angka 95,34%, lalu di tahun berikutnya meningkat menjadi 98,27%, kemudian di tahun terakhir 2023 tingkat efektifitas mengalami sedikit penurunan menjadi 98%. Namun, untuk tingkat efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021-2023 menunjukkan kriteria berbeda tetapi memiliki nilai yang lebih bagus karena hasil evaluasi kurang dari 60%, artinya anggaran belanja dianggap sangat efisien. Pada tahun 2021 tingkat efisiensi menunjukkan angka 22,53%, pada tahun 2022 menurun menjadi 5%, dan pada tahun 2023 meningkat kembali tingkat efisiensi menjadi 10,84%. Secara keseluruhan anggaran belanja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah sudah diawasi dengan baik dilihat dari kriteria tingkat efektivitas dan efisiensi. Walaupun sudah baik, perlu untuk dipantau dan menjaga anggaran keuangan secara optimal agar bisa memenuhi kebutuhan Dinas Perhubungan secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

Eko Aprilawati, and Wakhid Yuliyanto. 2020. "Analisis Penyusunan Anggaran Dan Realisasinya Sebagai Alat Penilaian Kinerja Perusahaan Pada PT. Len Railway Systems (LRS) Kantor Cabang Kebumen." *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* 4(2): 226–33.

- Komalig, N. 2014. “Potensi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Minahasa Tenggara.” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/5648>.
- Mahsun, Mohamad. 2019. “Konsep Dasar Penganggaran.” *Penganggaran Sektor Publik*: 256.
<http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/ekap4403-penganggaran-sektor-publik/#tab-id-3>.
- Mayssara. 2022. “Laporan Realisasi Anggaran.” *Laporan Realisasi Anggaran* 3(2): 1–40.
- Situmorang, D.M , Cahyani, A. 2023. “Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi.” *ANALISIS LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA PADA PT PELINDO REGIONAL 3 (PERSERO)* 3(2): 115–20.
- Waruwu, Marinu. 2023. “Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method).” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(1): 2896–2910