

# Efektivitas dan Efisiensi Anggaran pada Sekolah Staf dan Pimpinan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polri

Ardiansyah

Politeknik Negeri Ambon, Jln. Ir. M. Putuhena, Rumahtiga, Teluk Ambon, Kota Ambon, Maluku, Indonesia

## ARTICLE INFO

**Keywords:**  
Budget,  
Effectiveness,  
Efficiency,  
Expenditure Variance

**Kata Kunci:**  
Anggaran,  
Efektivitas,  
Efisiensi,  
Varians Belanja

**Corresponding author:**  
Ardiansyah  
ardi4n.1410@gmail.com

Copyright © 2023 by Authors,  
Published by SAKI.  
This is an open access article  
under the CC BY-SA License



## ABSTRACT

*This research aims to analyze the effectiveness and efficiency of budget absorption at the School for Staff and Leadership of the Republic of Indonesia Police Education and Training Institute (Sespim Lemdiklat Polri) in 2021-2022. The research data is secondary data from Budget Realization Reports for 2021 and 2022, obtained directly from the research object. The research method used is descriptive quantitative. This research found that 2021 budget absorption performance could have been better, as shown in the ULP (Food Sides) & Extra Fooding program, Sespimmen educational operations, and Sespimmen KKL (Field Work Lecture) costs. Meanwhile, in 2022, budget absorption performance will still not be optimal for the ULP & Extra Fooding program. It is because the COVID-19 pandemic allows learning/training activities at the National Police Sespimmen to be carried out online, thereby allowing for savings and budget absorption that could be more optimal. Due to limited data, this research cannot measure effectiveness and efficiency based on the number of programs or activities. So, effectiveness and efficiency analyses are only based on budget data and actual expenditure. Therefore, suggestions for further research are to analyze the effectiveness and efficiency of spending by comparing the number of programs or activities. So, the effectiveness and efficiency of spending per unit program or activity can be seen.*

SARI PATI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi penyerapan anggaran pada Sekolah Staf dan Pimpinan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polisi Republik Indonesia (Sespim Lemdiklat Polri) tahun 2021-2022. Data penelitian yang digunakan adalah data sekunder berupa Laporan Realisasi Anggaran tahun 2021 dan 2022 yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif deskriptif. Penelitian ini menemukan bahwa pada tahun 2021, kinerja penyerapan anggaran kurang maksimal ditunjukkan pada program ULP (Uang Lauk Pauk) & ekstra *fooding*, operasional pendidikan Sespimmen, dan biaya KKL (Kuliah Kerja Lapangan) Sespimmen. Sedangkan pada tahun 2022, kinerja penyerapan anggaran masih belum maksimal pada program ULP & ekstra *fooding*. Hal ini dikarenakan pandemi Covid-19 memungkinkan aktivitas belajar/latihan di Sespimmen Polri dilakukan secara daring sehingga memungkinkan penghematan dan penyerapan anggaran tidak maksimal. Karena keterbatasan data, penelitian ini tidak dapat mengukur efektivitas dan efisiensi berdasarkan jumlah program atau aktivitasnya. Sehingga analisis terkait efektivitas dan efisiensi hanya berdasarkan data anggaran dan realisasi belanja. Oleh karena itu, saran untuk penelitian selanjutnya agar dapat menganalisis efektivitas dan efisiensi belanja dengan membandingkan dengan jumlah program atau aktivitasnya. Jadi dapat terlihat jelas efektivitas dan efisiensi belanja per satuan program atau aktivitas.

## PENDAHULUAN

Tercapainya realisasi anggaran yang efektif tentunya merupakan salah satu indikator dalam menilai keberhasilan kinerja suatu institusi publik yang dibiayai oleh pemerintah. Anggaran memiliki peran yang sangat penting untuk menjalankan organisasi pemerintahan karena berfungsi untuk menjaga stabilitas, distribusi, dan alokasi sumber daya, perencanaan dan pengendalian, serta penilaian kinerja (Amaral & Wiagustini, 2019; Makaminang et al., 2022; Wahyuningsih et al., 2022). Oleh karena itu, adanya evaluasi terhadap efektivitas dan efisiensi anggaran dianggap sangat berperan penting dalam mengukur kinerja institusi pemerintah (Fajri, 2018; Kanas, 2023; Mangundap et al., 2018; Siska & Afriyanto, 2018).

Proses penyusunan dan pencairan anggaran pada organisasi pemerintah dengan anggaran pada organisasi swasta tentunya memiliki metode yang berbeda dan prosedurnya juga berbeda baik pada tahap perencanaan hingga evaluasinya. Meskipun demikian, anggaran memiliki kesamaan antara lembaga pemerintah dan lembaga swasta yaitu sama-sama sebagai salah satu instrumen penting dalam merencanakan, mengatur, merealisasikan, pengawasan, dan evaluasi kinerja atas program-program yang telah direncanakan. Menurut Alimuddin (2021) secara umum pengelolaan anggaran diklasifikasikan menjadi dua yaitu anggaran publik dan anggaran swasta. Untuk anggaran publik lebih luas ruang lingkungannya dibandingkan anggaran swasta. Adapun anggaran pada organisasi pemerintah masuk dalam klasifikasi anggaran publik.

Anggaran dapat digunakan sebagai standar untuk mengukur prestasi, mengkoordinasikan, menghubungkan, dan mengintegrasikan rencana operasional organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi dengan pelaksanaan yang efektif dan efisien (Amaral & Wiagustini, 2019; Fajri 2018; Makaminang et al., 2022; Pratama et al., 2018;

Siska & Afriyanto, 2018; Wahyuningsih et al., 2022). Fungsi utama anggaran adalah sebagai pengendalian manajemen dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran merupakan rencana kerja suatu organisasi yang disusun melalui prosedur yang ketat dan teliti serta dinyatakan dalam satuan uang atau estimasi capaian program kerja yang berlaku dimasa mendatang (Alimuddin, 2021; Zai & Mendrofa, 2023). Dalam penyusunan rencana kerja tersebut dilakukan identifikasi kebutuhan, pengalokasian dana, dan penetapan prioritas pembiayaan yang akan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik (Arianto & Rohman, 2018; Kanas, 2023; Silvia & Myrna, 2023).

Pada organisasi sektor publik anggaran merupakan bagian wajib yang harus ada disetiap perencanaan program. Hal tersebut karena organisasi sektor publik berorientasi untuk menghasilkan barang dan memberikan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat demi mencapai kesejahteraan umum (Makaminang et al., 2022; Siska & Afriyanto, 2018). Organisasi sektor publik berkewajiban merancang program kerja paling lambat H-1 tahun anggaran sebelum target pelaksanaannya sehingga berpotensi terjadinya selisih antara target dengan realisasi yang dapat disebabkan faktor internal dan eksternal termasuk faktor lingkungan dan alam.

Terdapat dua indikator penting dalam melakukan evaluasi kinerja organisasi pemerintahan yaitu efektivitas dan efisiensi atas realisasi anggarannya berdasarkan yang termuat di dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) (Lasupu et al., 2021; Makaminang et al., 2022; Siska & Afriyanto, 2018; Tantri & Irmawati, 2018). LRA adalah salah satu laporan pertanggungjawaban keuangan yang paling utama bagi institusi pemerintah yang menggunakan APBN karena

manajemen suatu lembaga diharapkan dapat mengevaluasi tingkat efektivitas dan efisiensi operasionalnya dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan cara membandingkan anggaran dengan capaian kerjanya.

Di dalam LRA termuat berbagai informasi keuangan suatu institusi pemerintah diantaranya: jumlah pendapatan, transfer, belanja, surplus/defisit, dan pembiayaan yang dibandingkan dengan realisasinya setiap periode pelaporan sehingga menjadi acuan dalam mengukur capaian target yang menjadi kesepakatan antara legislatif dan eksekutif (Makaminang et al., 2022; Tantri & Irmawati, 2018). Jangka waktu penyelesaian LRA adalah 6 bulan sejak berakhirnya tahun anggaran (Tantri & Irmawati, 2018).

Untuk indikator yang pertama adalah efektivitas anggaran yang pada umumnya diukur berdasarkan tingkat realisasi (pencapaian) dari anggaran tersebut (Asrizal & Roza, 2023; Hasanah & Irwansyah, 2023; Paat et al., 2019; Samosir, 2021; Zai & Mendrofa, 2023). Kinerja organisasi dianggap optimal jika tercapainya efektivitas atas anggarannya (Timba & Sayang, 2022; Zai & Mendrofa, 2023). Secara sederhana jika tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai yang diharapkan baik dari kegiatan itu sendiri maupun dana yang digunakan, maka organisasi tersebut dapat dikatakan efektif. Oleh karena itu, instansi pemerintah dinilai efektif dalam realisasi belanjanya jika: (a) Realisasi belanja mendekati jumlah yang dianggarkan; (b) Mencapai nilai yang ditargetkan dan; (c) Tepat sasaran dalam penggunaannya sehingga terlihat kinerja yang baik (*good performance*). Sebaliknya, jika penyerapan anggaran sangat jauh dari yang telah ditargetkan maka, akan berdampak buruk terhadap kinerja instansi pemerintah (*bad performance*) (Makaminang et al., 2022; Siska & Afriyanto, 2018).

Terjadinya selisih antara anggaran dengan target pada sebuah instansi pemerintah tidak serta merta memberikan indikasi korupsi, melemahnya

kinerja, pemborosan, atau hal buruk lainnya. Namun, masih banyak kemungkinan lainnya yang terbebas dari indikasi negatif tersebut. Peristiwa terjadinya selisih yang cukup signifikan antara anggaran *versus* realisasi belanja dapat disebabkan beberapa hal diantaranya: (a) Menunjukkan terjadinya efisiensi anggaran; (b) Menunjukkan terjadinya pemborosan anggaran; (c) Menunjukkan kesalahan taksiran pada saat menyusun anggaran; (d) Menunjukkan terjadinya fluktuasi ekonomi yang signifikan; (e) Menunjukkan terjadinya bencana alam dan non alam. Adapun menurut Siska & Afriyanto (2018) selisih anggaran dengan realisasi anggaran dapat disebabkan oleh: (1) Adanya efisiensi anggaran; (2) Adanya pemborosan anggaran; (3) Kelemahan SDM dalam perencanaan anggaran, sehingga estimasi belanjanya kurang tepat atau; (4) Tidak terserapnya anggaran dapat disebabkan karena terdapat program yang tidak dilaksanakan padahal sudah diamanatkan dalam anggaran.

Indikator yang kedua dalam mengukur kinerja organisasi sektor publik adalah efisiensi anggaran. Menurut Lasupu et al., (2021); Makaminang et al., (2022); Samosir (2021); Siska & Afriyanto (2018); Timba & Sayang (2022); Wahyuningsih et al., (2022) bahwa efisiensi adalah ukuran keberhasilan berdasarkan jumlah sumber daya atau biaya yang digunakan untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dilakukan. Untuk mengetahui tingkat efisiensi dilakukan dengan cara membandingkan antara input dan output sehingga hasil antara manfaat (keuntungan) dengan sumber yang digunakan dan juga hasil optimal yang dicapai dengan menggunakan sumber yang lebih sedikit. Namun, yang paling berbahaya jika efisiensi hanya dilihat sebagai penghematan. Ini karena kurangnya biaya yang dikeluarkan dapat mengganggu operasional, yang dapat mempengaruhi hasil akhir, menghambat pencapaian tujuan, dan menurunkan produktivitas serta berdampak terhadap kualitas yang rendah.

Penghematan anggaran suatu organisasi sektor publik mengindikasikan bahwa sumber daya tidak dapat dialokasikan secara maksimal sehingga dapat menghambat tercapainya hasil kerja yang maksimal. Oleh karena itu, instansi pemerintah dinilai mencapai tingkat efisiensi jika produktivitas maksimal, tujuan program/kegiatan tercapai, dan segala kebutuhan yang dianggarkan dapat dipenuhi secara maksimal dengan biaya yang dikeluarkan lebih sedikit dari yang telah dianggarkan. Efisiensi teknis dapat diukur dengan menghitung seberapa banyak sarana ekonomi atau input yang digunakan untuk menghasilkan output tertentu sehingga efisiensi alokatif dapat diukur dengan mengukur seberapa baik kombinasi kedua komponen tersebut yaitu input dan output (Lasupu et al., 2021; Makaminang et al., 2022; Samosir, 2021; Siska & Afriyanto, 2018; Wahyuningsih et al., 2022).

Objek dalam penelitian ini dilakukan pada salah satu instansi pemerintah yaitu Sekolah Staf dan Pimpinan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polisi Republik Indonesia (Sespim Lemdiklat Polri). Adapun alasan dipilihnya Sespim Lemdiklat Polri sebagai objek penelitian adalah berdasarkan laporan realisasi anggaran Sespim Lemdiklat Polri diketahui bahwa pada tahun 2021 penggunaan anggarannya tidak efektif sedangkan pada tahun 2022 cukup efektif. Sehingga, pada Sespim Lemdiklat Polri perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui lebih lanjut program-program yang menjadi penyebab efektivitas dan efisiensi anggaran tidak tercapai sebagaimana mestinya. Dengan meneliti efektivitas dan efisiensi anggaran dapat membantu mengidentifikasi program-program yang dapat ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh Sespim Lemdiklat Polri kepada personel kepolisian.

**Tabel 1. Tingkat Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Sespim Lemdiklat Polri**

Tahun	Target/Perencanaan Belanja	Realisasi Belanja	Rasio Efektivitas	Kriteria
2021	10.077.668.000	5.749.440.540	57,1%	Tidak Efektif
2022	10.773.684.000	9.436.684.500	87,6%	Cukup Efektif

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa efektivitas pelaksanaan anggaran pada Sespim Lemdiklat Polri tahun 2021 sebesar 57,1% dengan kriteria kurang efektif. Sedangkan pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 30,5% sehingga menjadi 87,6% dengan kriteria cukup efektif. Hal

ini menunjukkan terdapat kondisi yang tidak normal sehingga mengakibatkan serapan anggaran tidak maksimal. Hal tersebut, juga mengindikasikan adanya selisih pada varians belanja sehingga menunjukkan efisiensi anggaran yang dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Varians Belanja dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Sespim Lemdiklat Polri**

Tahun	Target/ Perencanaan Belanja	Realisasi Belanja	Varians/ Selisih	Efisiensi
2021	10.077.668.000	5.749.440.540	(4.328.227.460)	(43%)
2022	10.773.684.000	9.436.684.500	(1.336.999.500)	(12%)

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa varians belanja pada tahun 2021 sebesar 4.328.227.460 yang berarti terjadinya penghematan anggaran sebesar 43%. Sedangkan pada tahun 2022 terdapat selisih sebesar 1.336.999.500 atau efisiensi anggaran sebesar 12%. Terjadinya selisih antara target dengan realisasi seperti yang tercantum pada tabel di atas dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal termasuk faktor lingkungan dan alam.

Efisiensi anggaran pada tahun 2021 sebesar 43% mengindikasikan adanya kondisi organisasi yang kurang normal. Oleh karena itu, diperlukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan serapan anggaran tidak maksimal dan sub anggaran yang tidak dapat terserap secara maksimal pada Sespim Lemdiklat Polri. Selain itu, Sespim Lemdiklat Polri sebagai lembaga pendidikan dan pelatihan profesionalisme SDM Polri memiliki program-program khusus dan kegiatan yang eksklusif sehingga berbeda dengan institusi pemerintah pada umumnya, misalnya jika dibandingkan dengan Pemerintah Daerah Tingkat Provinsi, Pemerintah Daerah Tingkat Kab/Kota, Pemerintah Desa/Kelurahan, dan Lembaga Pendidikan Tinggi Negeri pada umumnya.

Sejumlah penelitian terdahulu (Alimuddin, 2021; Amaral & Wiagustini, 2019; Arianto & Rohman, 2018; Asrizal & Roza, 2023; Fajri, 2018; Hasanah & Irwansyah, 2023; Kaniyas, 2023; Lasupu et al., 2021; Makaminang et al., 2022; Mangundap et al., 2018; Pratama et al., 2018; Samosir, 2021; Silvia & Myrna, 2023; Siska & Afriyanto, 2018; Tantri & Irmawati, 2018; Timba & Sayang, 2022; Wahyuningsih et al., 2022; Zai & Mendrofa, 2023) sudah pernah meneliti terkait efektivitas dan efisiensi di sektor publik, namun belum ada yang melakukan penelitian di Sespim Lemdiklat Polri sehingga memungkinkan temuan dari penelitian ini akan berbeda dengan penelitian terdahulu.

## **METODE PENELITIAN**

### ***Jenis dan Sumber Data***

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder yang digunakan berupa Laporan Realisasi Anggaran (LRA) 2021 dan 2022 dari Sekolah Staf dan Pimpinan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polisi Republik Indonesia (Sespim Lemdiklat Polri) yang beralamat di Jalan Maribaya No. 53 Desa Kayuambon, Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat. Sumber data sekunder yang digunakan adalah diperoleh langsung dari objek penelitian.

### ***Teknik Analisis***

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif. Data sekunder yang diperoleh diolah menggunakan alat analisis, kemudian hasil olah tersebut dianalisis lebih lanjut untuk pengambilan kesimpulan. Data sekunder yang diperoleh dari LRA Sespim Lemdiklat Polri dilakukan proses perhitungan dan analisis deskriptif. Alat analisis yang digunakan adalah rasio efektivitas, varians belanja, dan rasio efisiensi. Untuk rasio efektivitas dilakukan dengan cara membandingkan realisasi belanja dengan target anggaran belanja kemudian dikali seratus persen. Adapun varians belanja dilakukan dengan menghitung selisih antara realisasi belanja dengan target/perencanaan belanja. Sedangkan, rasio efisiensi dilakukan dengan cara membagi antara varians belanja dengan target anggaran belanja yang diajukan sebelumnya kemudian dikali seratus persen.

### ***Rumus Rasio Efektivitas***

Rumus rasio efektivitas yang digunakan untuk mengukur penggunaan anggaran Sespim Lemdiklat Polri adalah, sebagai berikut (Siska & Afriyanto, 2018; Tantri & Irmawati, 2018)

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Target/Perencanaan Belanja}} \times 100\%$$

Persentase efektivitas menunjukkan seberapa besar penyerapan anggaran atau kinerja organisasi dalam merealisasikan anggarannya. Organisasi disebut efektif jika realisasi belanjanya mendekati apa yang sudah dianggarkan (Makaminang et al.,

2022; Siska & Afriyanto, 2018). Selanjutnya, rasio efektivitas tersebut akan dimasukkan ke dalam persentase tingkat efektivitas untuk mengetahui kategori efektivitas penggunaan anggaran pada Sespim Lemdiklat Polri. Adapun persentase tingkat efektivitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. Persentase Tingkat Efektivitas**

Persentase	Keterangan
90%-100%	Efektif
60%-89%	Cukup Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber: (Siska & Afriyanto, 2018; Tantri & Irmawati, 2018)

### Rumus Varians Belanja dan Rasio Efisiensi

Adapun **rumus varians belanja** yang digunakan untuk mengukur penggunaan anggaran Sespim Lemdiklat Polri adalah, sebagai berikut (Tantri & Irmawati, 2018):

*Varian Belanja*

$$= \text{Realisasi Belanja} - \text{Target/Perencanaan Belanja}$$

Adapun untuk rumus rasio efisiensi yang digunakan untuk mengukur penggunaan anggaran Sespim Lemdiklat Polri adalah, sebagai berikut (Tantri & Irmawati, 2018):

*Rasio Efisiensi*

$$= \frac{\text{Varians Belanja}}{\text{Target/Perencanaan Belanja}} \times 100\%$$

Persentase rasio efisiensi pada penelitian menunjukkan dua hal: pertama, penghematan

anggaran suatu organisasi; kedua, dapat mengindikasikan bahwa sumber daya tidak dapat dialokasikan secara maksimal.

### HASIL DAN DISKUSI

#### *Efektivitas Anggaran*

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa efektivitas pelaksanaan anggaran pada Sespim Lemdiklat Polri tahun 2021 sebesar 57,1% dengan kriteria kurang efektif. Sedangkan pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 30,5% sehingga menjadi 87,6% dengan kriteria cukup efektif. Untuk melihat lebih detail, berikut ditampilkan tingkat efektivitas anggaran per program untuk tahun 2021.

**Tabel 4. Tingkat Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Per Sub Program Tahun 2021**

No	Sub Program	Output (Target/Perencanaan Belanja)	Outcome (Realisasi Belanja)	Rasio Efektivitas	Kriteria
1	Belanja bahan	92.000.000	92.000.000	100%	Efektif
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	9.036.613.000	4.902.039.540	54,25%	Tidak Efektif
3	Belanja barang operasional lainnya- Penanganan Pandemi COVID-19	337.705.000	144.061.000	42,66%	Tidak Efektif
4	Honor Output Kegiatan	611.350.000	611.340.000	100,00%	Efektif
<b>Jumlah</b>		<b>10.077.668.000</b>	<b>5.749.440.540</b>	<b>57,05%</b>	<b>Tidak Efektif</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 4 untuk tingkat efektivitas pelaksanaan anggaran per program tahun 2021 terdapat 2 unit sub program yang tidak efektif yaitu sub program belanja barang operasional lainnya dan belanja barang operasional lainnya penanganan pandemi Covid-19 yang masing-masing sebesar 54,25% dan 42,66%. Sedangkan

untuk sub program belanja bahan dan honor output kegiatan mencapai 100% dengan kriteria efektif. Hal tersebut, mengindikasikan bahwa kegiatan berjalan secara maksimal sesuai yang ditargetkan yang dilihat dari sub program belanja bahan dan honor output kegiatan. Adapun untuk tingkat efektivitas pelaksanaan anggaran per sub program tahun 2022 dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini.

**Tabel 5. Tingkat Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Per Sub Program Tahun 2022**

No	Sub Program	Output (Target/Perencanaan Belanja)	Outcome (Realisasi Belanja)	Rasio Efektivitas	Kriteria
1	Belanja bahan	88.000.000	88.000.000	100%	Efektif
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	9.108.134.000	7.771.134.500	85,32%	Cukup Efektif
3	Belanja barang operasional lainnya- Penanganan Pandemi COVID-19	351.300.000	351.300.000	100,00%	Efektif
4	Honor Output Kegiatan	1.226.250.000	1.226.250.000	100,00%	Efektif
<b>Jumlah</b>		<b>10.773.684.000</b>	<b>9.436.684.500</b>	<b>87,59%</b>	<b>Cukup Efektif</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 5 untuk tingkat efektivitas pelaksanaan anggaran per sub program tahun 2022 terdapat 1 unit sub program yang cukup efektif yaitu belanja barang operasional lainnya sebesar 85,32%. Sedangkan untuk belanja bahan, belanja barang operasional lainnya penanganan pandemi Covid-19,

dan honor output kegiatan masing-masing 100% dengan kriteria efektif. Namun, secara umum dari total anggaran yang terserap hanya 87,59% dengan kriteria cukup efektif. Untuk menganalisis lebih lanjut maka, perlu dianalisis perbandingan efektivitas penggunaan anggaran tahun 2021 dengan tahun 2022 per sub program.

**Tabel 6. Perbandingan Rasio Efektivitas Anggaran Per Sub Program Tahun 2021 dan 2022.**

<b>Rasio Efektivitas</b>				
<b>No</b>	<b>Sub Program</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Peningkatan</b>
1	Belanja bahan	100%	100%	0%
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	54,25%	85,32%	31,07%
3	Belanja barang operasional lainnya-Penanganan Pandemi COVID-19	42,66%	100,00%	57,34%
4	Honor Output Kegiatan	100,00%	100,00%	0%
<b>Program Profesionalisme SDM Polri</b>		<b>57,05%</b>	<b>87,59%</b>	<b>30,54%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 6 yang merupakan perbandingan rasio efektivitas anggaran per program tahun 2021 dan 2022 dapat diketahui bahwa belanja bahan dan honor output kegiatan mencapai 100% setiap tahunnya. Oleh karena itu,

untuk mengetahui faktor utama yang menyebabkan tidak terserapnya anggaran pada tahun 2021 dan 2022 maka, perlu diketahui rasio efektivitas setiap program pada sub program belanja barang operasional lainnya dan belanja barang operasional lainnya penanganan Covid-19.

**Tabel 7. Perbandingan Rasio Efektivitas Anggaran Sub Program Belanja Barang Operasional Lainnya Tahun 2021 dan 2022.**

<b>Rasio Efektivitas</b>				
<b>No</b>	<b>Program</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Peningkatan</b>
1	ULP (Uang Lauk Pauk) & Ekstra <i>Fooding</i>	16,8%	66,13%	49,33%
2	Operasional Pendidikan Sespimmen	86,3%	100%	13,70%
3	Biaya KKL (Kuliah Kerja Lapangan) Sespimmen	51,8%	100%	48,20%
4	Transportasi Pulang Sespimmen	100,0%	100%	0
5	Pelatihan Kepemimpinan Pasis Sespimmen	100,0%	100%	0
6	Seminar Sekolah	100,0%	100%	0
7	Perlengkapan	100,0%	100%	0
8	Giat PKB Juang	100,0%	100%	0
<b>Program Belanja Barang Operasional Lainnya</b>		<b>54,25%</b>	<b>85,32%</b>	<b>31,07%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa terdapat tiga program yang menyebabkan

penggunaan anggaran tidak efektif pada tahun 2021 yaitu ULP (Uang Lauk Pauk) & ekstra *fooding*,



operasional pendidikan Sekolah Staff dan Pimpinan Menengah (Opsdik Sespimmen), dan biaya KKL (Kuliah Kerja Lapangan) Sespimmen yang masing-masing 16,8%, 86,3%, dan 51,8%. Dari tiga program tersebut pada tahun anggaran 2022 sudah mengalami peningkatan penggunaan anggaran yang masing-masing 49,33%, 13,70%, dan 48,20% lebih besar dibanding tahun 2021. Sehingga pada tahun 2022 tersisa satu program yang tidak efektif dalam penyerapan anggarannya yaitu ULP & ekstra

*Fooding* sebesar 66,13%.

Pada sub program belanja barang operasional lainnya-penanganan pandemi Covid-19 hanya terdapat satu program yaitu penanggulangan Covid-19 yang pada tahun anggaran 2021 hanya terserap 42,66% dan mengalami peningkatan sebesar 57,34% pada tahun 2022 sehingga mencapai 100%. Hal ini terlihat dalam tabel 8 berikut:

**Tabel 8. Perbandingan Rasio Efektivitas Anggaran Sub Program Belanja barang operasional lainnya-Penanganan Pandemi COVID-19 Tahun 2021 dan 2022.**

No	Program	2021	2022	Peningkatan
1	Penanggulangan Covid-19	42,66%	100,00%	57,34%
	<b>Program Belanja barang operasional lainnya-Penanganan Pandemi COVID-19</b>	<b>42,66%</b>	<b>100,00%</b>	<b>57,34%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa program yang menyebabkan serapan anggaran tidak efektif pada tahun 2021 yaitu: (1) ULP & ekstra *fooding* sebesar 16,8% (tidak efektif), Opsdik Sespimmen 86,3% (cukup efektif), biaya KKL Sespimmen sebesar 51,8% (tidak efektif), dan penanggulangan Covid-19 sebesar 42,66% (tidak efektif). Hal tersebut disebabkan oleh Pandemi Covid-19 sehingga aktivitas belajar/latihan di Sespimmen Polri tidak dapat berjalan sebagaimana biasanya. Oleh karena itu, anggaran tidak dapat terserap secara maksimal. Adapun pada tahun 2022 terdapat tersisa satu program yang tidak efektif yaitu ULP & ekstra *fooding* sebesar 66,13% (tidak efektif). Hal tersebut disebabkan masih dalam kondisi Covid-19. Sehingga sebagian besar aktivitas

dilakukan secara *online* (dalam jaringan).

### **Varians Belanja dan Efisiensi Anggaran**

Tabel 2 menunjukkan bahwa varians belanja pada tahun 2021 terdapat selisih sebesar 4.328.227.460 yang berarti terjadinya penghematan anggaran sebesar 43%. Sedangkan pada tahun 2022 terdapat selisih sebesar 1.336.999.500 atau efisiensi anggaran sebesar 12%. Terjadinya selisih antara target dengan realisasi dapat disebabkan oleh faktor internal atau eksternal termasuk faktor lingkungan dan alam. Penghematan anggaran sebesar 43% akan dianalisis lebih mendalam seperti ditunjukkan pada tabel 9 untuk melihat sub-sub program mana yang tidak memaksimalkan penggunaan anggaran.

**Tabel 9. Varians Belanja dan Efisiensi Anggaran Per Sub Program Tahun 2021**

No	Sub Program	Target/Perencanaan Belanja	Realisasi Belanja	Varians Belanja	Efisiensi
1	Belanja bahan	92.000.000	92.000.000	0	0%
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	9.036.613.000	4.902.039.540	(4.134.573.460)	45,75%
3	Belanja barang operasional lainnya- Penanganan Pandemi COVID-19	337.705.000	144.061.000	(193.644.000)	57,34%
4	Honor Output Kegiatan	611.350.000	611.340.000	(10.000)	0%
<b>Jumlah</b>		<b>10.077.668.000</b>	<b>5.749.440.540</b>	<b>(4.328.227.460)</b>	<b>42,95%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 9, untuk varians belanja dan rasio efisiensi pelaksanaan anggaran per program tahun 2021 terdapat dua unit sub program yang menunjukkan penghematan dalam penggunaannya yaitu sub program belanja barang operasional lainnya dan belanja barang operasional lainnya penanganan pandemi Covid-19 yang masing-masing sebesar -4.134.573.460 dengan tingkat efisiensi sebesar 45,75% dan 193.644.000 dengan

tingkat efisiensi sebesar 57,34%. Sedangkan untuk sub program belanja bahan dan honor ouput kegiatan menunjukkan varians belanja yang mendekati nol. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kegiatan berjalan secara maksimal sesuai yang ditargetkan yang dilihat dari sub program belanja bahan dan honor output kegiatan. Adapun untuk varians belanja dan tingkat efisiensi pelaksanaan anggaran per sub program tahun 2022 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 10. Varians Belanja dan Efisiensi Anggaran Per Sub Program Tahun 2022**

No	Sub Program	Target/Perencanaan Belanja	Realisasi Belanja	Varians Belanja	Efisiensi
1	Belanja bahan	88.000.000	88.000.000	0	0%
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	9.108.134.000	7.771.134.500	(1.336.999.500)	14,68%
3	Belanja barang operasional lainnya- Penanganan Pandemi COVID-19	351.300.000	351.300.000	0	0%
4	Honor Output Kegiatan	1.226.250.000	1.226.250.000	0	0%
<b>Jumlah</b>		<b>10.773.684.000</b>	<b>9.436.684.500</b>	<b>(1.336.999.500)</b>	<b>12,41%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 10, untuk varians belanja dan tingkat efisiensi pelaksanaan anggaran per sub program tahun 2022 terdapat satu sub program yang menunjukkan varians belanja sebesar 1.336.999.500 dengan tingkat efisiensi sebesar 14,68 yaitu belanja barang operasional lainnya.

Sedangkan untuk belanja bahan, belanja barang operasional lainnya penanganan pandemi Covid-19, dan honor output kegiatan menunjukkan varian belanja yang nol. Untuk menganalisis lebih lanjut maka, perlu dianalisis perbandingan rasio efisiensi penggunaan anggaran tahun 2021 dengan tahun 2022 per sub program.

**Tabel 11. Perbandingan Rasio Efisiensi Anggaran Per Sub Program Tahun 2021 dan 2022.**

No	Sub Program	2021	2022
1	Belanja bahan	0	0
2	Belanja Barang Operasional Lainnya	45,75%	14,68%
3	Belanja barang operasional lainnya- Penanganan Pandemi COVID-19	57,34%	0
4	Honor Output Kegiatan	0	0
	<b>Program Profesionalisme SDM Polri</b>	<b>42,95%</b>	<b>12,41%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 11 yang merupakan perbandingan rasio efisiensi anggaran per program tahun 2021 dan 2022 dapat diketahui bahwa belanja bahan dan honor output kegiatan mencapai 100% setiap tahunnya yang berarti tidak mengalami varians belanja dengan tingkat efisiensi 0%. Pada sub program belanja barang operasional lainnya penanganan pandemi Covid-19 di tahun 2021 ke tahun 2022 mengalami perbaikan penyerapan anggaran sehingga rasio efisiensi menjadi 0%. Hal ini berarti di tahun 2022 anggaran digunakan

secara maksimal dengan tingkat efisiensi 0%. Sedangkan untuk sub program belanja barang operasional lainnya di tahun 2021 dengan tingkat efisiensi 45,75% mengalami perbaikan penyerapan anggaran dengan tingkat efisiensi menjadi 14,68%. Oleh karena itu, untuk mengetahui penyebab tingkat efisiensi di tahun 2022 sebesar 14,68% maka, perlu diketahui rasio efisiensi setiap program pada sub program belanja barang operasional lainnya dan belanja barang operasional lainnya penanganan Covid-19.

**Tabel 12. Perbandingan Rasio Efisiensi Anggaran Sub Program Belanja Barang Operasional Lainnya Tahun 2021 dan 2022**

No	Program	2021	2022
1	ULP & Ekstra Fooding	83,24%	14,68%
2	Opsdik Sespimmen	13,68%	0
3	Biaya KKL Sespimmen	48,20%	0
4	Transportasi Pulang Sespimmen	0	0
5	Pelatihan Kepemimpinan Pasis Sespimmen	0	0
6	Seminar Sekolah	0	0
7	Perlengkapan	0	0
8	Giat PKB Juang	0	0
<b>Belanja Barang Operasional Lainnya</b>		<b>45,75%</b>	<b>14,68%</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa terdapat tiga program yang menunjukkan efisiensi anggaran pada tahun 2021 yaitu ULP & ekstra *fooding*, operasional pendidikan Sespimmen, dan biaya KKL Sespimmen yang masing-masing 83,24%, 13,68%, dan 48,20%. Dari ketiga program tersebut pada tahun anggaran 2022

sudah mengalami perbaikan penyerapan anggaran sehingga tingkat efisiensi untuk program opsdik Sespimmen dan biaya KKL Sespimmen mencapai nol persen. Sehingga pada tahun 2022 tersisa satu program yang tingkat penyerapannya anggarannya belum maksimal dalam penggunaan anggarannya yaitu ULP & ekstra *fooding* sebesar 14,68%.

**Tabel 13. Perbandingan Rasio Efisiensi Anggaran Sub Program Belanja barang operasional lainnya-Penanganan Pandemi COVID-19 Tahun 2021 dan 2022.**

No	Program	2021	2022
1	Penanggulangan Covid-19	57,34%	0
<b>Program Belanja barang operasional lainnya-Penanganan Pandemi COVID-19</b>		<b>57,34%</b>	<b>0</b>

Sumber: Data diolah dari Urusan Tata Usaha Sespim Lemdiklat Polri, 2023.

Tabel 13 menunjukkan sub program belanja barang operasional lainnya-penanganan pandemi Covid-19 hanya mempunyai satu program yaitu penanggulangan Covid-19 yang pada tahun anggaran 2021 rasio efisiensi sebesar 57,34% dan mengalami perbaikan penyerapan anggaran menjadi 0% rasio efisiensinya pada tahun 2022.

efisiensi penggunaan anggaran pada tahun 2021 yaitu: (1) ULP & ekstra *fooding* sebesar 83,24%, Opsdik Sespimmen 13,68%, Biaya KKL Sespimmen sebesar 48,20%, penanggulangan Covid-19 sebesar 57,34%. Hal tersebut disebabkan oleh Pandemi Covid-19 sehingga aktivitas belajar/latihan di Sespimmen Polri tidak dapat berjalan sebagaimana biasanya. Oleh karena itu, anggaran tidak dapat terserap secara maksimal sehingga jika dilihat

Terdapat empat program yang mengalami

berdasarkan rasio efisiensi maka, dianggap efisien. Adapun pada tahun 2022 tersisa satu program yang penggunaan anggarannya efisien yaitu ULP & Ekstra Fooding sebesar 14,68%. Hal tersebut disebabkan masih dalam kondisi Covid-19. Sehingga sebagian besar aktivitas dilakukan secara online (dalam jaringan).

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tercapainya tingkat efisiensi penggunaan anggaran tidak sertamerta menunjukkan kinerja organisasi/lembaga baik dan berhasil menghemat anggaran. Justru hal tersebut dapat disebabkan faktor eksternal seperti pada masa pandemi Covid-19. Covid-19 menyebabkan beberapa aktivitas tidak dapat terselenggara, sehingga menyebabkan anggaran tidak dapat terserap maksimal. Di satu sisi ini dapat menunjukkan penghematan, namun di sisi lain bisa jadi covid-19 menghambat tercapainya suatu program atau aktivitas tertentu.

#### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN**

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 3 program yang menyebabkan penggunaan anggaran tidak efektif pada tahun 2021 yaitu ULP (Uang Lauk Pauk) & Ekstra *fooding*, Opsdik Sespimmen, dan biaya KKL (Kuliah Kerja Lapangan) Sespimmen yang masing-masing 16,8%, 86,3%, dan 51,8%. Dari 3 program tersebut pada tahun anggaran 2022 sudah mengalami peningkatan 49,33%, 13,70%, dan 48,20% lebih besar dibanding tahun sebelumnya. Sehingga pada tahun 2022 tersisa satu program yang tidak efektif

dalam penyerapan anggarannya yaitu ULP & ekstra *fooding* sebesar 66,13%. Sedangkan untuk rasio efisiensi anggaran terdapat tiga program yang menunjukkan efisiensi anggaran pada tahun 2021 yaitu ULP & ekstra *fooding*, Opsdik Sespimmen, dan biaya KKL Sespimmen yang masing-masing 83,24%, 13,68%, dan 48,20%. Dari ketiga program tersebut pada tahun anggaran 2022 sudah mengalami perbaikan penyerapan anggaran. Sehingga pada tahun 2022 masih tersisa satu program dengan varians belanja yang mendekati nol yaitu ULP & ekstra *fooding* dengan tingkat efisiensi sebesar 14,68%.

Implikasi penelitian ini adalah: (1) Bagi Sespim Lemdiklat Polri dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan dan evaluasi anggaran terhadap program-program yang dapat ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada personel kepolisian di tahun mendatang; (2) Secara akademik menambah bahan kajian dalam melakukan riset berikutnya.

Karena keterbatasan data, penelitian ini tidak dapat mengukur efektivitas dan efisiensi berdasarkan program atau aktivitasnya. Sehingga analisis terkait efektivitas dan efisiensi hanya berdasarkan data anggaran dan realisasi belanja. Oleh karena itu, saran untuk penelitian selanjutnya agar dapat menganalisis efektivitas dan efisiensi belanja dengan membandingkan dengan program atau aktivitasnya. Jadi dapat terlihat jelas efektivitas dan efisiensi belanja per satuan program atau aktivitas.

---

## REFERENSI

---

- Alimuddin, F. (2021). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran Dinas Perindustrian Perdagangan Energi dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Ilmiah Kewirausahaan*, 8(1), 50–56.
- Amaral, J., & Wiagustini, L. P. (2019). Efektivitas Penyerapan Anggaran Pada Ministério Das Obras Públicas Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 8(2), 95–136. <https://doi.org/10.24843/EEB.2019.vo8.io2.p01>
- Arianto, Y. V., & Rohman, A. (2018). Efektivitas Penggunaan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(2), 71–76.
- Asrizal, A., & Roza, D. (2023). Efektivitas Penggunaan Dana Desa Oleh Kepala Desa Marunggi Kota Pariaman Sebagai Pengguna Anggaran Pada Masa Pandemi Covid-19. *UNES Journal of Swara Justisia*, 7(1), 16–29. <https://doi.org/10.31933/ujs.v7i1.306>
- Fajri, A. (2018). Pengaruh Pengawasan Preventif dan Pengawasan Detektif terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran. *Menara Ilmu*, 12(6), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.33559/mi.v12i6.823>
- Hasanah, D. I., & Irwansyah. (2023). Efektivitas Pengelolaan Dan Penggunaan Anggaran Dana Desa Oleh Kepala Desa Gunungleutik Kecamatan Ciparay Kabupaten Bandung Pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020-2021. *Jurnal JISIPOL*, 7(2), 131–161.
- Kanias, G. (2023). Analisis Perencanaan Penggunaan Pagu Anggaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Kegiatan Di Bidang Pariwisata Pada Dinas Kepemudaan Olahraga Dan Pariwisata Kota Sukabumi. *Justika : Jurnal Sistem Informasi Akuntansi*, 3(1), 9–18. <https://doi.org/10.31294/justika.v3i1.1747>
- Lasupu, E. Z., Kalangi, L., & Mawikere, L.M. (2021). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 9(3), 1433–1441.
- Makaminang, N. E., Ilat, V., & Wokas, H. R. N. (2022). Evaluasi Efektivitas dan Efisiensi dalam Laporan Realisasi Anggaran pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 6(1), 325–334. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekososbudkum/article/view/42162>
- Mangundap, S., Ilat, V., & Pusung, R. (2018). Pengaruh Leverage Dan Free Cash Flow Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Indeks Lq45 Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun (2012-2016). *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 13(02), 569–577. <https://doi.org/10.32400/gc.13.02.19844.2018>
- Paat, H. p, Nangoi, G. B., & Pusung, R. J. (2019). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2979–2988.
- Pratama, N. D., Abdurahim, A., & Sofyani, H. (2018). Determinan Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dan Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 9. <https://doi.org/10.22219/jrak.v8i1.23>
- Samosir, M. S. (2021). Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Tahun Anggaran 2015-2019 (Studi Kasus pada Desa Langir Kecamatan Kangae Kabupaten Sikka). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4916444>
- Silvia, A. N., & Myrna, R. (2023). Peran Masyarakat Dalam Proses Perencanaan Anggaran Publik Untuk Meningkatkan Akuntabilitas Dan Efektivitas Penggunaan Dana Publik. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1), 1–9.
- Siska, A. J., & Afriyanto, N. (2018). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Belanja Pada Komisi Pemilihan Umum Periode 2011-2015 (Studi Kasus Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Payakumbuh). *Ekonomika Syariah : Journal of Economic Studies*, 2(1), 99–111. <https://doi.org/10.30983/es.v2i1.522>
- Tantri, S. N., & Irmawati, P. (2018). Analisis Kinerja Anggaran Belanja Pada Dinas Kebudayaan Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2012 – 2016. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 1(1), 27–37.

<https://doi.org/10.18196/jati.010103>

- Timba, T., & Sayang, S. (2022). Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Penggunaan Anggaran Pemeliharaan Jalan Kabupaten Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Ende. *MEDIA BINA ILMIAH*, 16(11), 7769–7776. <https://doi.org/https://doi.org/10.33578/mbi.v16i11.33>
- Wahyuningsih, S., Azizah, S. N., & Novie Wahyungningtyas. (2022). Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Ditinjau Dari Efektivitas Dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Pada Desa “X” Periode 2017-2018. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 89–98. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.815>
- Zai, K. S., & Mendrofa, C. P. (2023). Peranan Pengawasan Pengelolaan Keuangan Terhadap Efektivitas Penggunaan Anggaran Pada Dinas Ppkad Kota Gunungsitoli. *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 10(2), 1252–1259. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i2.50259>