

PENGARUH ANGGARAN KAS, PELAKSANAAN PENATAUSAHAAN BELANJA, DAN KEPATUHAN PENGELOLA KEUANGAN SKPD TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA DI PEMERINTAH KOTA PADANG PANJANG

Jennisa Dwina Indriani¹; Anne Putri²; Sri Kemala³; Delfi Hurnis⁴;
Bonny Handana⁵

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi
Jln. Jln. Ahmad Yani No.79, Benteng Kota Bukittinggi, Sumatera Barat Telp. (0752) 34201
E-mail : jennisadwindriani@gmail.com (Koresponding)

Abstract: This study aims to analyze the impact of Cash Budgeting, Budgetary Administration Implementation, and Compliance of SKPD Financial Managers on the effectiveness of Budget Expenditure Absorption in the Padang Panjang City Government. The issue of low budget absorption remains a recurring and significant concern each year. This phenomenon is evident in the disparity between actual budget absorption and the ideal projection based on quarterly, semi-annual, and year-end periods. Cash budgeting, the process of budgetary administration, and the compliance of SKPD financial managers are considered crucial factors in enhancing budget absorption at the local government level. This research is pertinent to assist SKPDs in Padang Panjang City in evaluating the challenges hindering optimal budget absorption. The study employs a quantitative method to analyze data through a descriptive approach. The data analysis technique used is Partial Least Square (PLS), with the research population comprising all SKPDs in Padang Panjang City and a sample size of 50 units. The findings reveal that Cash Budgeting and Compliance of SKPD Financial Managers have a positive and significant impact on budget expenditure absorption, while Budgetary Administration Implementation demonstrates a positive but insignificant effect.

Keywords: *Cash Budgeting, Budgetary Administration Implementation, Compliance of SKPD Financial Managers, Budget Expenditure Absorption*

Pengelolaan Keuangan Daerah mencakup berbagai aktivitas seperti perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019. Pada tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), sebagai pelaksana fungsi pemerintah daerah, memiliki peran penting dalam memastikan pelayanan publik yang efisien dan efektif. Tingkat keberhasilan pengelolaan anggaran dapat diukur melalui penyerapan belanja yang dialokasikan kepada SKPD berdasarkan peraturan daerah dan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA). Faktor utama yang memengaruhi penyerapan anggaran meliputi pengelolaan anggaran kas, penatausahaan belanja, serta kepatuhan pengelola keuangan.

Penyerapan anggaran merujuk pada realisasi penggunaan belanja daerah untuk

mendukung program dan kegiatan yang dirancang setiap SKPD, sebagaimana diatur dalam tahun anggaran berjalan. Tingkat penyerapan anggaran mencerminkan efektivitas pengelolaan keuangan dalam mencapai tujuan, seperti peningkatan layanan publik, pembangunan infrastruktur, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Namun, rendahnya tingkat penyerapan anggaran menjadi isu yang berulang di berbagai daerah di Indonesia. Idealnya, anggaran terserap 25% pada triwulan I, 50% pada triwulan II, 75% pada triwulan III, dan mencapai 100% pada akhir tahun. Kenyataannya, banyak daerah, termasuk Kota Padang Panjang, gagal memenuhi target ini.

Sebagai kota kecil di Sumatera Barat dengan luas hanya 2.300 hektar, Kota Padang Panjang memiliki 23 SKPD yang mendukung pelaksanaan tugas

pemerintahan. Pada tahun 2023, anggaran daerah dialokasikan sebesar Rp568,39 miliar untuk pendapatan, dengan Rp111,36 miliar dari Pendapatan Asli Daerah (PAD), Rp453,42 miliar dari transfer, dan Rp3,61 miliar dari sumber lain. Di sisi belanja, anggaran mencapai Rp627,32 miliar, dengan Rp537,38 miliar untuk belanja operasi, Rp89,29 miliar untuk belanja modal, dan defisit sebesar Rp59,92 miliar ditutup melalui penerimaan pembiayaan dari sisa anggaran sebelumnya. Realisasi penyerapan anggaran belanja tahun 2023 di Kota Padang Panjang menunjukkan bahwa anggaran yang telah dialokasikan belum terealisasi secara optimal.

Anggaran Kas merupakan salah satu instrumen penting dalam pengelolaan keuangan daerah, berfungsi sebagai dokumen pelaksanaan keuangan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Anggaran Kas adalah perkiraan arus kas masuk yang berasal dari penerimaan dan perkiraan arus kas keluar untuk memastikan ketersediaan dana yang cukup guna mendanai pelaksanaan APBD dalam setiap periode. Dengan proyeksi arus kas masuk ini, pemerintah daerah dapat merencanakan pengeluaran kas untuk mendanai program, kegiatan, dan sub kegiatan yang telah disusun dalam APBD. SKPD kemudian menyusun anggaran kas berdasarkan prioritas program dan kegiatan yang telah ditentukan. Penyusunan anggaran kas dilakukan dengan perhitungan dan jadwal yang terencana, bertujuan untuk mengelola risiko keuangan, seperti memastikan pembayaran kepada pihak ketiga dilakukan tepat waktu guna menghindari peningkatan utang belanja.

Pelaksanaan penatausahaan belanja, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2020 dan Permendagri 77 Tahun 2020, merupakan tahap penting dalam pengelolaan keuangan daerah yang melibatkan penggunaan dana yang telah dialokasikan untuk mendanai program, kegiatan, dan sub kegiatan. Setiap pengeluaran harus dilengkapi dengan bukti

yang sah dan lengkap mengenai barang atau jasa yang diterima oleh pihak yang menagih. Bukti belanja yang lengkap dan sah menjadi dokumen penting yang membuktikan keabsahan pengeluaran kas, karena menjadi dasar dalam pencatatan belanja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tanpa bukti yang sah dan lengkap, pengeluaran tidak dapat dianggap sebagai belanja yang akan dimasukkan dalam laporan realisasi anggaran. Menurut Djanegara (2017), penatausahaan keuangan mencakup tiga komponen utama, yaitu pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan.

Pengelola keuangan, baik individu maupun entitas, memiliki tanggung jawab utama dalam realisasi penyerapan anggaran belanja. Kepatuhan pengelola keuangan SKPD sangat dipengaruhi oleh komitmen. Menurut Putri et al. (2017), pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha agar program dan kegiatan yang telah dianggarkan dapat terlaksana dengan baik. Pelaksanaan anggaran belanja yang efektif dan efisien untuk mendukung program, kegiatan, dan sub kegiatan sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan, serta ketepatan waktu dalam melaksanakan kegiatan sesuai jadwal yang ditentukan, sangat memengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Salah satu tugas pengelola keuangan adalah memastikan bahwa pelaksanaan anggaran yang dialokasikan sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan, untuk memastikan bahwa setiap pos pengeluaran mencerminkan prioritas dan tujuan yang telah disepakati.

METODE

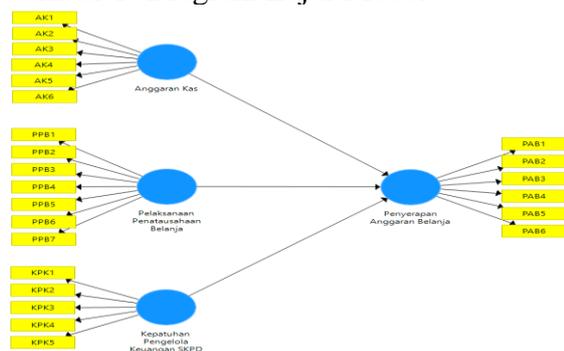
Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan data yang berasal dari kombinasi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) di SKPD Pemerintah Kota Padang Panjang, yang dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh penulis. Data sekunder diperoleh dari Laporan Realisasi Anggaran

(LRA) per triwulan dan tahunan Pemerintah Kota Padang Panjang Tahun 2023 yang disediakan oleh Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Padang Panjang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD di Pemerintah Kota Padang Panjang, yang berjumlah 23 SKPD dengan total pegawai sebanyak 1.976 orang. Teknik pemilihan sampel menggunakan purposive sampling, yang menghasilkan sampel sebanyak 50 orang dari 23 SKPD yang menjadi objek penelitian. Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif kuantitatif, yaitu analisis data untuk mendapatkan distribusi respon jawaban dari responden melalui ukuran mean, standar deviasi, dan statistik inferensial. Analisis dilakukan dengan model Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan Partial Least Squares (PLS) untuk menganalisis hubungan antar variabel. Peneliti menggunakan program SmartPLS 3 untuk mengolah data yang diperoleh dari kuesioner.

HASIL

Penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Penyerapan Anggaran Belanja (Y), yang diukur dengan enam indikator, sementara variabel independennya terdiri dari Anggaran Kas (X1) dengan enam indikator, Pelaksanaan Penatausahaan Belanja (X2) dengan tujuh indikator, dan Kepatuhan Pengelola Keuangan SKPD (X3) dengan lima indikator. Analisis ini bertujuan untuk melihat pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel Y, yang dijelaskan dalam gambar berikut :

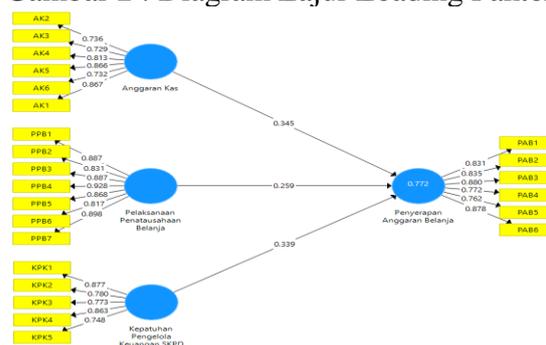
Gambar 1: Diagram Lajur Model



Sumber: Data diolah Smart-PLS

Angka yang terletak antara variabel dan indikator masing-masing merupakan faktor loading, yang menggambarkan sejauh mana masing-masing indikator mendukung variabel laten. Sedangkan angka yang terdapat dalam lingkaran variabel laten menunjukkan nilai R², yang menggambarkan kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Gambar 2 : Diagram Lajur Loading Faktor



Sumber: Data diolah Smart-PLS

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa semua indikator memiliki faktor loading lebih dari 0,7, yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid untuk mengukur masing-masing variabel.

Tabel 1: Uji Validitas Diskriminan dengan pengujian AVE

Matrix	Cronbach Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Anggaran Kas	0,881	0,894	0,910	0,628
PElaksanaan Penatausahaan Belanja	0,868	0,874	0,905	0,656
Kepatuhan Pengelola Keuangan SKPD	0,948	0,950	0,958	0,765
Penyerapan Anggaran Belanja	0,907	0,910	0,929	0,685

Sumber: Data diolah Smart-PLS

Berdasarkan tabel di atas, seluruh variabel menunjukkan validitas diskriminan yang memadai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha pada setiap konstruk yang melebihi 0,60, mengindikasikan bahwa rata-rata korelasi antar item dalam setiap konstruk cukup tinggi untuk memastikan reliabilitas model yang diuji. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria reliabilitas yang

ditetapkan.

Tabel 2 : Nilai Reabilitas Komposit Masing-masing Variabel

Matrix	Cronbach Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Anggaran Kas	0,881	0,894	0,910	0,628
Pelaksanaan Penatausahaan Belanja	0,868	0,874	0,905	0,656
Kepatuhan Pengelola Keuangan SKPD	0,948	0,950	0,958	0,765
Penyerapan Anggaran Belanja	0,907	0,910	0,929	0,685

Sumber: Data diolah Smart-PLS

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai reliabilitas komposit untuk variabel-variabel penelitian berada di atas ambang batas 0,70. Secara spesifik, variabel anggaran kas memiliki nilai sebesar 0,910, variabel pelaksanaan penatausahaan belanja sebesar 0,905, variabel kepatuhan pengelola keuangan SKPD sebesar 0,958, dan variabel penyerapan anggaran belanja sebesar 0,929. Hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki korelasi rata-rata antar item yang tinggi, sehingga memenuhi kriteria reliabilitas yang diperlukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk variabel telah memenuhi persyaratan reliabilitas.

Tabel 3: Pengujian R-Square

Matrik	R-Square	R-Square Adjustive
Penyerapan Anggaran Belanja	0,772	0,757

Sumber: Data diolah Smart-PLS

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai R-Square pada tabel menunjukkan bahwa variabel Penyerapan Anggaran Belanja dapat dijelaskan oleh variabel Anggaran Kas, Pelaksanaan Penatausahaan Keuangan, dan Kepatuhan Pengelola Keuangan SKPD sebesar 0,772 atau 77,2%. Sisanya, sebesar 22,8%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi pada variabel Penyerapan Anggaran Belanja.

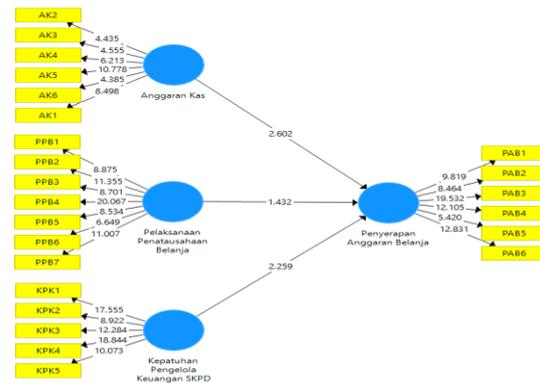
Tabel 4 : Pengujian Q-Square

Total	SSO	SSE	Q ² = (1-SSE/SSO)
Anggaran Kas	300.000	300.000	
Pelaksanaan Penatausahaan Belanja	250.000	250.000	
Kepatuhan Pengelola Keuangan SKPD	350.000	350.000	
Penyerapan Anggaran Belanja	300.000	155.675	0,481

Sumber: Data diolah Smart-PLS

Berdasarkan tabel di atas, nilai Q-Square sebesar 0,481 yang lebih besar dari 0,35 menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan penatausahaan belanja dan kepatuhan pengelola keuangan SKPD memiliki kemampuan prediktif yang kuat (predictive relevance) dalam memprediksi variabel penyerapan anggaran belanja. Hal ini mengindikasikan bahwa model tersebut memiliki relevansi prediktif yang signifikan dalam konteks penelitian ini.

Gambar 2 : Diagram Lajur Loading Faktor



Sumber: Data diolah Smart-PLS

Berdasarkan hasil analisis, nilai original sample sebesar 0,345 menunjukkan bahwa anggaran kas memiliki pengaruh positif terhadap penyerapan anggaran belanja. Setiap peningkatan satu satuan pada anggaran kas akan meningkatkan penyerapan anggaran belanja sebesar 0,363. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik pengelolaan anggaran kas, semakin optimal penyerapan anggaran belanja. Selain itu, nilai T-statistik sebesar 2,569, yang lebih besar dari nilai T-tabel (1,96), dan P-value sebesar 0,009, yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan hasil yang signifikan. Dengan demikian, hipotesis nol (H0) ditolak, dan hipotesis alternatif (H1) diterima. Artinya, anggaran kas berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja.

Nilai original sample sebesar 0,259 menunjukkan bahwa pelaksanaan penatausahaan belanja memiliki pengaruh positif terhadap penyerapan anggaran belanja. Setiap peningkatan satu satuan dalam pelaksanaan penatausahaan belanja akan meningkatkan efektivitas penyerapan

anggaran belanja sebesar 0,261. Meskipun demikian, nilai T-statistik sebesar 1,432, yang lebih kecil dari nilai T-tabel (1,96), dan P-value sebesar 0,153, yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa hasil ini tidak signifikan. Oleh karena itu, hipotesis nol (H0) diterima, dan hipotesis alternatif (H1) ditolak. Dengan kata lain, pelaksanaan penatausahaan belanja berpengaruh positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja.

Nilai original sample sebesar 0,339 menunjukkan bahwa kepatuhan pengelola keuangan SKPD memiliki pengaruh positif terhadap penyerapan anggaran belanja. Setiap peningkatan satu satuan dalam kepatuhan pengelola keuangan SKPD akan meningkatkan penyerapan anggaran belanja sebesar 0,319. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepatuhan pengelola keuangan SKPD, semakin optimal penyerapan anggaran belanja. Selain itu, nilai T-statistik sebesar 2,229, yang lebih besar dari nilai T-tabel (1,96), dan P-value sebesar 0,024, yang lebih kecil dari alpha 0,05, menunjukkan bahwa hasil ini signifikan. Dengan demikian, hipotesis nol (H0) ditolak, dan hipotesis alternatif (H1) diterima. Artinya, kepatuhan pengelola keuangan SKPD berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja.

PEMBAHASAN

Hipotesis pertama menyatakan bahwa anggaran kas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Hal ini berarti bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran kas yang baik akan mendukung optimalisasi penyerapan anggaran belanja, khususnya pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Edtiyarsih dkk. (2023), yang menekankan bahwa anggaran kas memiliki peran penting dalam menciptakan anggaran belanja daerah yang efisien dan efektif. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa pengelolaan anggaran kas yang tepat dapat berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan keuangan daerah.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa pelaksanaan penatausahaan belanja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Asumsi ini dapat diterima karena pelaksanaan penatausahaan belanja sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor yang tidak dapat diprediksi, seperti kejadian di luar kendali (*force majeure*), ketidaksesuaian antara aturan yang berlaku dengan kondisi nyata, atau keterbatasan sumber daya manusia pengelola keuangan yang kurang memahami regulasi terkait penatausahaan keuangan daerah. Faktor-faktor tersebut dapat menghambat efektivitas pelaksanaan penatausahaan belanja. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Rahmawati (2020), yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Hal ini menunjukkan pentingnya peningkatan pemahaman regulasi dan penguatan kapasitas pengelola keuangan daerah untuk memperbaiki pelaksanaan penatausahaan belanja.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepatuhan pengelola keuangan SKPD berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Asumsi ini dapat diterima karena tingkat kepatuhan pengelola keuangan SKPD dalam mengelola keuangan sangat mempengaruhi pencapaian target penyerapan anggaran yang telah direncanakan. Kepatuhan yang tinggi terhadap regulasi dan prosedur yang berlaku akan memastikan proses pengelolaan anggaran berjalan sesuai dengan rencana dan dapat meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran belanja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nugraheni (2019), yang menyatakan bahwa komitmen terhadap kepatuhan organisasi berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya kepatuhan dalam mendukung pencapaian tujuan pengelolaan keuangan daerah yang optimal.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran kas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Hal ini mengindikasikan bahwa penyusunan anggaran kas yang baik oleh pemerintah daerah sangat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran belanja di daerah tersebut. Penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan penatausahaan belanja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Pelaksanaan penatausahaan belanja dipengaruhi oleh kondisi yang terjadi selama proses pelaksanaan serta pemahaman terhadap sistem dan prosedur pengelolaan keuangan. Faktor-faktor ini dapat menghambat SKPD dalam merealisasikan anggaran dengan optimal. Selanjutnya, hasil penelitian ketiga menunjukkan bahwa kepatuhan pengelola keuangan SKPD berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada Pemerintah Kota Padang Panjang. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, mulai dari perencanaan program, kegiatan, dan sub kegiatan, perencanaan keuangan untuk membiayai program tersebut, hingga pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan yang dilakukan secara akuntabel dan transparan, berperan penting dalam memperlancar pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran belanja.

DAFTAR RUJUKAN

- Arina, N. (2014). ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Skripsi*, 1–42.
- Dewi, N. Y. (2022). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Komitmen Organisasi, Regulasi, Dan Pemahaman Sistem Prosedur Pengelolaan Keuangan Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Magelang. *Skripsi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika*, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Endang Suwarni, D., & Farid Ma, M. (n.d.). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (Apbd) Di Kota Surabaya (Studi pada SKPD Dinas PU Bina Marga dan Pematusan)*.
- Fariska, S. (2017). *Analisis Efektivitas Pengelolaan Dana Desa Tahun 2016 dalam Pembangunan di Desa Lipatkain Selatan. 1984*, 14–39.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (n.d.). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1), 115–142.
<https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1201>
- Meneliti, B., & Kuncoro, M. (n.d.). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*.
- Mulyadi, E. (n.d.). *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Noviwijaya, A., & Rohman, A. (2013). Pengaruh Keragaman Gender Dan Usia Pejabat Perbendaharaan Terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran Kppn Semarang I). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 2(1).

- <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Nurhafid, A. (2017). Penyusunan Anggaran dan Realisasinya. *STIE Ekuitas*, 10–27.
- Peraturan Daerah Kota Padang Panjang. (2013). Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 2 Tahun 2013 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Padang Panjang Tahun 2012-2032. *Peraturan Daerah Kota Padang Panjang No 2 Tahun 2013*, 1–144.
- Peraturan Daerah Kota Padang Panjang. (2019). Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 2 Tahun 2019 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Padang Panjang Tahun 2018-2023. *Peraturan Daerah Kota Padang Panjang No 2 Tahun 2019*.
- Peraturan Daerah Kota Padang Panjang. (2023). Peraturan Daerah Kota Padang Panjang Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2023. *Peraturan Daerah Kota Padang Panjang No 3 Tahun 2023*.
- Peraturan Pemerintah. (2020). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. *Peraturan Pemerintah No 12 Tahun 2019*, 1–184.
- Permendagri. (2020). Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. *Permendagri No 77 Tahun 2020*, 1–445.
- Purwati, I., Arisyahidin, A., & Talkah, A. (2021). Analisis Perencanaan Dan Pelaksanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang Jasa Dan Lingkungan Birokrasi Terhadap Penyerapan Anggaran Di Kabupaten Kediri. *Otonomi*, 21(2), 244. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i2.2046>
- Ramadhani, R., Setiawan, M. A., Jurusan, A., Fakultas, A., Universitas, E., Padang, N., & Jurusan,). (2019). Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia Dan Pengadaan Barang/ Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada Opd Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(2), 710–726. <http://jea.pjj.unp.ac.id/index.php/jea/issue/view/6>
- Rosanti, T. N. A., & Triyanto, E. (2023). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada Kantor Kabupaten Klaten. 2(10), 1377–1392.
- Sugiono. (2015). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian Kualitatif*, 17, 43. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%III.pdf)
- Sukarno, H. B. (2021). Pengaruh Anggaran Belanja Langsung Terhadap Realisasi Anggaran Pada Biro Umum Sekretariat Provinsi Jawa Barat. *Exchall: Economic Challenge*, 3(1), 48–64. <https://doi.org/10.47685/exchall.v3i1.122>
- Sutono, D. P. S., Respati, N. W., & Safrida, L. (2022). Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Penyerapan Anggaran Belanja Satker Pusat Di Daerah Lingkup Kemenlhk. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 12(1), 135–144. <https://doi.org/10.37859/jae.v12i1.3656>
- Tania Pratiwi, R., & Setiawan, I. (2018). *Organizational Citizenship Behavior*. 559–565. <https://doi.org/10.5220/0006889505590565>
- Yunina, F. (2019). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Aceh Tengah. *Jurnal Akuntansi*

Muhammadiyah, 9(1), 74–81.
<https://doi.org/10.37598/jam.v9i1.647>

Nugraheni, (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi, Pemahaman Sistem Pengelolaan, Tekanan Eksternal, dan Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan dan Kinerja Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah di Kabupaten Jember. *Repository Universitas Jember*, <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/92477>

Khaerunnisa, H., Pratama, A., Musyaffi, A. M., Wolor, C. W., Respati, D. K., Fadillah, N., & Zahra, S. F. (2022). Konsep dan Tips dalam menulis karya ilmiah. Pascal Books