Jurnal Manajemen dan Bisnis
Volume I, Nomor I, 2025
P-ISSN: xxxx-xxxx E-ISSN: xxxx-xxxx
Akses Terbuka: https://maj.mekainsightpublisher.com/afj

ANALISIS DAMPAK REFOCUSING ANGGARAN TERHADAP KINERJA ANGGARAN PADA LINGKUP SATKER POLDA SULUT TAHUN ANGGARAN 2021 – 2023

Cristian D. Tarumampen[1], Nur Afnie Karim[2], Moh. Djufri Dapi[3]
[1,2,3] Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sulawesi Utara
Correspondence: Demsitarumampen@gmail.com

Info Artikel

Riwayat artikel:
Diterima 29 Agustus 2025
Direvisi 30 Agustus 2025
Diterima 31 Agustus 2025

Kata kunci:
Dampak Refocusing Anggaran, Kinerja Anggaran.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Dampak Refocusing Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran Pada Lingkup Satker Polda Sulut Tahun Anggaran 2021 – 2023. Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif, Penelitian kuantitatif deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi objektif tentang suatu keadaan. Dari hasil uji ANOVA yang dilakukan, menemukan bahwa ternyata terdapat perbedaan kinerja anggaran sebelum dan sesudah refocusing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian kinerja lebih baik pada saat tahun 2023 setelah terjadinya refocusing anggaran, yang berarti bahwa dengan adanya refocusing anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja anggaran Satker di Kepolisian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dampak refocusing terhadap pencapaian kinerja berpengaruh signifikan atas pelaksanaan program kegiatan berjalan dengan baik dan pencapaian kinerja anggaran sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Berdasarkan data penilaian AKIP seluruh satuan kerja (satker) di Polda Sulawesi Utara (Sulut) dari tahun 2021 hingga 2023, terdapat tren peningkatan kinerja akuntabilitas instansi pemerintah secara keseluruhan. Pada tahun 2021, Polda Sulut memperoleh predikat B dengan nilai 65,93, yang meningkat menjadi B dengan nilai 67,93 pada tahun 2022, dan akhirnya mencapai predikat BB dengan nilai 70,13 pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya upaya perbaikan yang konsisten dalam pengelolaan anggaran dan akuntabilitas kinerja Meskipun terjadi peningkatan nilai AKIP secara keseluruhan, terdapat variasi performa antar-satker setiap tahunnya. Pada tahun 2021, satker dengan nilai AKIP terendah adalah DITTAHTI, sedangkan nilai tertinggi dicapai oleh RORENA.

©2025 Para Penulis. Diterbitkan oleh PT. Meka Insight Publisher. Artikel ini merupakan artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi menjadi perhatian utama pemerintah karena mencerminkan peningkatan kapasitas produksi nasional yang diwujudkan dalam kenaikan pendapatan negara. Namun, kebijakan fiskal perlu disesuaikan karena sumber penerimaan negara, khususnya perpajakan, belum dapat diandalkan sepenuhnya. Pemerintah bahkan memberikan relaksasi pajak sehingga penerimaan menurun. Untuk mengatasi hal ini, dilakukan refocusing anggaran yang difokuskan pada sektor kesehatan, bantuan sosial, dan dukungan bagi UMKM sebagai respons terhadap pandemi Covid-19.

Salah satu instansi yang terdampak pandemi adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), termasuk Polda Sulawesi Utara (Polda Sulut). Anggaran yang dialokasikan pemerintah untuk Polri ikut mengalami refocusing sehingga perencanaan dan program kerja yang telah disusun harus direvisi. Polda Sulut melaksanakan refocusing dalam empat tahap, dua tahap pada 2019 dan dua tahap lainnya pada 2020. Akibatnya, banyak kegiatan yang tertunda dan penyerapan anggaran menjadi terhambat, sehingga diperlukan evaluasi kinerja untuk mengukur efektivitas penggunaan anggaran melalui sistem akuntabilitas keuangan.

Hasil evaluasi LAKIP Polda Sulut menunjukkan bahwa pada tahun 2021 hingga 2022, predikat yang diperoleh adalah “B” (Baik). Namun, pada tahun 2023 terjadi peningkatan dengan predikat “BB” (Sangat Baik). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun refocusing anggaran menyebabkan keterlambatan program, namun pelaksanaannya tetap mampu meningkatkan kinerja anggaran. Evaluasi kinerja melalui SAKTI menjadi penting untuk memastikan perencanaan, penganggaran, dan pelaporan kinerja berjalan searah dengan akuntabilitas keuangan.

Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung temuan ini. Dachi (2021) menemukan bahwa pengalihan anggaran berdampak pada lingkungan kerja, kinerja pegawai, serta penyesuaian program pemerintah daerah. Sopanah dan Haikal (2020) serta Hasnita, Supriyadi, dan Razak (2023) juga menyatakan bahwa refocusing anggaran menjadi strategi utama dalam program pemulihan ekonomi nasional selama

pandemi Covid-19. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis dampak refocusing anggaran terhadap kinerja anggaran di lingkup satker Polda Sulut tahun anggaran 2021–2023.

Rumusan masalah penelitian ini adalah mengenai dampak refocusing anggaran terhadap perbedaan kinerja anggaran pada lingkup satker Polda Sulut tahun anggaran 2021–2023. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana refocusing anggaran memengaruhi kinerja anggaran di Polda Sulut. Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi sebagai bahan kajian dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ekonomi. Sementara itu, secara praktis penelitian ini bermanfaat bagi Polda Sulut untuk menambah wawasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja anggaran sehingga dapat menjadi dasar dalam pengelolaan anggaran yang lebih efektif di masa mendatang.

Refocusing menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia tidak ada/belum, namun Humas Bungko (2020) mendefinisikan "pengertian secara etimologi refocusing anggaran berarti memusatkan atau memfokuskan kembali anggaran". Selain itu, menurut Mailinda Eka et al. (2022) definisi secara gramatikal ialah suatu jalan untuk memberikan atensi terhadap sesuatu yang dipandang lebih bisa diutamakan dari hal lainnya. Mardiasmo (2015) mendefinisikan anggaran sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran financial, dan penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Bastian (2016) berpendapat bahwa anggaran merupakan paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Anggaran berbasis kinerja (Perfomance based budgeting) pada dasarnya adalah sebuah sistem penganggaran yang berorientasi pada output. Bastian (2006) mengemukakan anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorintesai pada "output" organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, yaitu metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu keadaan secara objektif dengan menggunakan angka, mulai dari pengumpulan, penafsiran, hingga penyajian data (Arikunto, 2006). Penelitian ini memiliki variabel independen dengan tiga kategori sehingga digunakan metode uji beda untuk tiga sampel berpasangan (paired sample t-test). Populasi penelitian adalah Polda Sulut, sedangkan sampelnya adalah seluruh Satker Polda Sulut yang berjumlah 50 satker sebagai responden (Ferdinand, 2006). Data yang digunakan bersumber dari data sekunder yang diperoleh melalui laporan realisasi anggaran seluruh satker di Polda Sulut tahun 2021–2023 yang diambil dari operator SAKTI (Indriantoro dan Supomo, 2013).

Dalam proses analisis, penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif deskriptif yang bertujuan membuat deskripsi objektif mengenai suatu keadaan dengan bantuan perhitungan statistik menggunakan program SPSS. Analisis data dilakukan melalui uji statistik deskriptif untuk menggambarkan data yang terkumpul tanpa bermaksud melakukan generalisasi (Sugiyono, 2019:206). Statistik deskriptif juga dapat digunakan untuk menganalisis korelasi antarvariabel, membuat prediksi dengan regresi, maupun membandingkan rata-rata data sampel atau populasi.

Selain itu, digunakan uji homogenitas untuk mengetahui apakah varians beberapa populasi sama atau tidak, yang menjadi prasyarat dalam analisis independent sample t-test dan ANOVA. Uji ini penting agar perbedaan yang muncul dalam uji statistik benar-benar akibat perbedaan antar kelompok, bukan karena perbedaan dalam kelompok. Selanjutnya, digunakan uji ANOVA (Analysis of Variance) untuk menganalisis perbedaan rata-rata antar kelompok dengan tujuan memeriksa variabilitas dalam maupun antar kelompok. Uji ini dapat berupa satu arah atau dua arah, dan hasilnya digunakan untuk menentukan apakah hipotesis nol dapat ditolak atau diterima berdasarkan signifikansi statistik yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Capaian reformasi birokrasi bisa tercerminkan menurut Sasaran Kinerja Pemerintah (SAKIP) yang mempunyai nilai bervariasi dengan menggunakan skala baku menurut Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 mengenai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pasal 1 ayat 1 yang menyatakan bahwa rangkaian sistematik dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja pemerintah. Data capaian Sasaran Kinerja Pemerintah (SAKIP) masing-masing satker selama tiga tahun 2021-2023. Rata rata penilaian AKIP seluruh satker di Polda Sulut pada tahun 2021: B dengan nilai :65,93, pada tahun 2022 : B dengan nilai : 67,93, dan pada tahun 2023 : BB dengan nilai: 70,13.

Tabel 1 Data capaian Sasaran Kinerja Pemerintah (SAKIP) masing-masing satker

Jurnal Manajemen dan Bisnis
Volume I, Nomor I, 2025
P-ISSN: xxxx-xxxx E-ISSN: xxxx-xxxx
Akses Terbuka: https://maj.mekainsightpublisher.com/afj

Nama Satker	2021		2022		2023	
	N	K	N	K	N	K
ITWASDA	71,92	BB	71,92	BB	71,92	BB
ROOPS	67,71	B	69,02	B	70,34	BB
RORENA	73,16	BB	72,91	BB	72,91	BB
ROSDM	70,77	BB	70,77	BB	71,31	BB
ROSARPRAS	66,41	B	69,28	B	69,28	B
BIDPROPAM	70,5	BB	70,26	BB	70,26	BB
BIDHUMAS	68,02	B	70,79	BB	71,54	BB
BIDKUM	63,11	B	70,2	BB	70,2	BB
BID TIK	67,96	B	71,19	BB	71,19	BB
SPRIPIM	67,96	B	69,51	B	70,64	BB
SETUM	67,68	B	68,3	B	68,3	B
YANMA	69,1	B	69,79	B	70,4	BB
SPKT	62,99	B	69,27	B	70,36	BB
DIT INTELKAM	70,73	BB	70,74	B	70,12	BB
DITRESKRIMUM	70,48	BB	65,74	B	65,74	B
DITRESKRIMSUS	70,51	BB	71,32	BB	71,32	BB
DITRESNARKOBA	70,64	BB	70,77	BB	70,77	BB
DITBINMAS	68,18	B	69,32	B	71	BB
DITSABHARA	68,89	B	68,23	B	70,08	BB
DITLANTAS	68,01	B	71,19	BB	71,44	BB
DITPAMOBVIT	69,5	B	69,27	B	69,27	B
DITPOLAIR	68,27	B	68,4	B	70,07	BB
DITTAHTI	60,55	B	69,63	B	70,36	BB
SATBRIMOB	70,73	BB	67,96	B	67,96	B
SPN	69,63	B	65,74	B	65,74	B
BIDKEU	69	B	68,87	B	68,87	B
BIDDOKKES	70,06	BB	65,74	B	65,74	B
RUMKIT TK. III BHAY	69,33	B	70,18	BB	70,99	BB
POLRESTA MANADO	70,02	BB	70,33	BB	71,89	BB
POLRES MINAHASA	70,16	BB	70,16	BB	70,87	BB
POLRES BITUNG	70,92	BB	72,42	BB	72,42	BB
POLRES KOTAMOBAG	70,43	BB	71,61	BB	71,86	BB
POLRES SANGIHE	70,2	BB	70,2	BB	70,14	BB
POLRES TALAUD	68,65	B	67,81	B	68,84	B
POLRES MINAHASA UTARA	70,87	BB	71,28	BB	71,77	BB
POLRES MINAHASA SELATAN	70,25	BB	70,82	BB	71,28	BB
POLRES TOMOHON	70,28	BB	70,28	BB	70,94	BB
POLRES BOLMONG			69,3	B	69,45	B
POLRES BOLSEL			69,3	B	69,08	B
POLRES BOLMUT			68,31	B	68,08	B
POLRES BOLTIM			68,94	B	68,08	B
POLRES MITRA			68,71	B	68,87	B
POLRES KEPL. SITARO			67,81	B	67,81	B

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif yang telah dilakukan, ditemukan bahwa capaian kinerja Satker di Kepolisian Daerah Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun selama periode analisis 2021 hingga 2023. Pada tahun 2021, nilai rata-rata kinerja berada di angka 69,02% dengan standar deviasi sebesar 2,474%. Nilai ini meningkat menjadi 69,62% pada tahun 2022 dengan standar deviasi yang lebih kecil, yaitu 1,634%. Kemudian pada tahun 2023, rata-rata kinerja kembali meningkat menjadi 69,99% dengan standar deviasi 1,720%. Hal ini menunjukkan adanya tren positif dalam kinerja keuangan Satker, dengan variasi kinerja yang semakin kecil setelah implementasi refocusing anggaran.

Hasil uji homogenitas menunjukkan bahwa data memiliki tingkat keseragaman yang baik, dengan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, data dapat dianggap homogen, yang memberikan dasar kuat untuk melanjutkan analisis perbedaan kinerja antar periode. Berdasarkan hasil uji ANOVA, nilai signifikansi sebesar 0,000 mengindikasikan adanya perbedaan yang signifikan pada rata-rata kinerja antar periode. Hal ini membuktikan bahwa perubahan kebijakan, khususnya refocusing anggaran, memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja Satker.

Lebih lanjut, hasil deskriptif menunjukkan bahwa capaian kinerja terbaik terjadi pada tahun 2023. Tahun tersebut mencatatkan peningkatan rata-rata kinerja dibandingkan dua tahun sebelumnya, yaitu sebesar 0,370 poin lebih tinggi dibandingkan tahun 2022. Sebaliknya, kinerja terendah tercatat pada tahun 2021 dengan perbedaan rata-rata sebesar -0,603 poin dibandingkan tahun 2022. Perbedaan capaian kinerja ini memberikan indikasi bahwa refocusing anggaran mampu mengarahkan sumber daya ke prioritas yang lebih strategis dan efektif.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Sopanah dan Haikal (2021), yang menyebutkan bahwa refocusing anggaran selama pandemi COVID-19 menjadi langkah tepat untuk meningkatkan kinerja

keuangan. Kebijakan refocusing ini memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih efisien, sehingga dapat meningkatkan hasil kinerja yang signifikan, sebagaimana tercermin dalam perbaikan capaian pada tahun 2023. Hal ini memperlihatkan bahwa strategi refocusing dapat menjadi model yang relevan untuk diterapkan dalam konteks pengelolaan keuangan sektor publik di masa mendatang.

Kinerja Satker pada Polres Bitung tercatat sebagai yang terbaik pada tahun 2023 setelah implementasi refocusing. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan refocusing memberikan dampak positif pada pengelolaan sumber daya di tingkat unit operasional. Sebaliknya, capaian kinerja terendah berada pada Satker DITTAHTI pada tahun 2021, yang mencerminkan bahwa sebelum refocusing, terdapat tantangan signifikan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran. Perbedaan kinerja antar Satker juga mencerminkan bahwa keberhasilan implementasi refocusing tidak hanya bergantung pada kebijakan, tetapi juga pada kemampuan masing-masing Satker dalam menyesuaikan prioritas dan strategi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa refocusing anggaran memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja Satker, terutama pada tahun 2023. Kebijakan ini telah terbukti mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas, sehingga menghasilkan capaian yang lebih baik. Namun, keberhasilan ini tetap memerlukan dukungan manajemen yang adaptif serta kemampuan pengelolaan yang efektif di setiap Satker untuk memastikan dampak positif dapat dirasakan secara merata.

KESIMPULAN

Dari hasil uji ANOVA yang dilakukan, menemukan bahwa ternyata terdapat perbedaan kinerja anggaran sebelum dan sesudah refocusing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian kinerja lebih baik pada saat tahun 2023 setelah terjadinya refocusing anggaran, yang berarti bahwa dengan adanya refocusing anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja anggaran Satker di Kepolisian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dampak refocusing terhadap pencapaian kinerja berpengaruh signifikan atas pelaksanaan program kegiatan berjalan dengan baik dan pencapaian kinerja anggaran sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Berdasarkan data penilaian AKIP seluruh satuan kerja (satker) di Polda Sulawesi Utara (Sulut) dari tahun 2021 hingga 2023, terdapat tren peningkatan kinerja akuntabilitas instansi pemerintah secara keseluruhan. Pada tahun 2021, Polda Sulut memperoleh predikat **B** dengan nilai **65,93**, yang meningkat menjadi **B** dengan nilai **67,93** pada tahun 2022, dan akhirnya mencapai predikat **BB** dengan nilai **70,13** pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya upaya perbaikan yang konsisten dalam pengelolaan anggaran dan akuntabilitas kinerja.

Meskipun terjadi peningkatan nilai AKIP secara keseluruhan, terdapat variasi performa antar-satker setiap tahunnya. Pada tahun 2021, satker dengan nilai AKIP terendah adalah **DITTAHTI**, sedangkan nilai tertinggi dicapai oleh **RORENA**. Pada tahun 2022, nilai AKIP terendah dialami oleh **Polres Bitung**, sementara **DITRESKRIMUM** memperoleh nilai tertinggi. Pada tahun 2023, **SATBRIMOB** dan **DITRESKRIMUM** memiliki nilai AKIP terendah, sementara **RORENA** kembali menjadi satker dengan nilai tertinggi.

Perubahan ini menunjukkan bahwa meskipun secara agregat kinerja Polda Sulut mengalami peningkatan, masih terdapat disparitas kinerja antar-satker yang memerlukan perhatian. Perlu ada analisis lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan nilai antar-satker, serta upaya strategis untuk meningkatkan kinerja satker dengan nilai terendah agar kesenjangan tersebut dapat diminimalkan. Hal ini penting untuk mendukung keberlanjutan peningkatan akuntabilitas dan efektivitas kinerja secara merata di seluruh satker Polda Sulut.

REFERENSI

Referensi dari buku:

Atmanegara, Weda Sasmita. 2021. *Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Andaliman Books.

Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.

Halim, Abdul. dan Kusufi, Syam. 2016. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

Nordiawan, Deddi. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Siagian. 2003. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suparmoko. 2011. *Keuangan Negara Dalam Teori dan Praktik*. Yogyakarta: BPFE.

Referensi dari Skripsi/Tesis :

Sinambela, Lamria. 2021. *Proses Penyusunan Perubahan (Revisi) Anggaran Belanja Kegiatan Kewirausahaan Baru di Masa Pandemi Covid-19 Tahun Anggaran 2020 (Studi Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan)*. Skripsi. Indralaya: Program Sarjana Ilmu Administrasi Publik Universitas Sriwijaya.

Dahclan, Try. 2021. *Refocusing Strategi Penganggaran Penanganan Covid-19 (Studi Kasus Pada BAPELITBANG Kabupaten Kepulauan Aru)*. Tesis. Makassar: Program Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

Referensi dari Peraturan Pemerintah :

Instruksi Presiden Nomor 4 tahun 2020 tentang refocusing kegiatan, realokasi anggaran serta pengadaan barang dan jasa untuk percepatan penanganan Covid-19 (*Corona Virus Disease*). 2020. Jakarta: Sekretariat website JDIH BPK RI

Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perppu) Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi

Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) dan dalam Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan Stabilitas Sistem Keuangan. 2020. Jakarta: Sekretariat website JDIH BPK RI

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 43/PMK/2020 tentang Mekanisme Pelaksanaan Anggaran Belanja Atas Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dalam Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 19 (Covid-19). 2020. Jakarta: Sekretariat website JDIH BPK RI

Referensi dari Jurnal :

Dachi, A. 2021. Analisis Mengenai Refocusing Anggaran Belanja Langsung Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Badan Pengelolaan Keuangan ,Pendapatan dan Aset Daeah di Kab.Nias Selatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Keuangan Daerah IPDN*, (Online), Vol. 18, No. 1, (http://eprints.ipdn.ac.id/6163/1/, diakses 8 Desember 2021).

Dobell, P., & Ulrich, M. 2002. Parliament's Performance in the Budget Process : A Case Study. *Jurnal Masalah Kebijakan*, (Online), Vol. 3, No. 5, (https://irpp.org/research-studies/policy- matters-vol3-no5/, diakses 1 Februari 2022).

Forrester, J. P., & Mullins, D. R. 1992. Rebudgeting: The Serial Nature of Municipal Budgetary Processes. *Jurnal Administrasi Publik*, (Online), Vol. 52, No. 5, (https://doi.org/10.2307/976806, diakses 15 Januari 2022).

Fransisca, dkk. 2021. Manajemen Perencanaan Refocusing Anggaran Melalui Mbo Dalam Penanganan Perekonomian Di Masa Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, (Online), Vol. *3*, No. 2, (https://doi.org/10.31599/jmu.v3i2.961, diakses 1 April 2022).

Junaidi, dkk. 2020. Kebijakan Refocusing Anggaran Belanja Daerah dalam Penanganan Pandemi COVID-19. *Jurnal Hukum Halu Oleo*, (Online), Vol. 4, No. 2, (https://doi.org/10.33561/holrev.v4i2.14096, diakses 1 Februari 2022).

Junita, A. 2015. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perubahan Anggaran pada Pemerintahan Daerah. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, (Online), Vol. 4, No. 2, (https://ejurnalunsam.id/index.php/jmk/article/view/2369, diakses 11 Desember 2021).

Kenis, I. 1979. Effects Of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Perfomance. *Jurnal Akuntansi*, (Online), Vol. 54, No. 4, (https://doi.org/https://dx.doi.org/10.1109/ICMSS.2010.5578521, diakses 1 Februari 2022).

Purwanto, A. 2016. Pengaruh Kondisi Keuangan Dan Politik Terhadap Perubahan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, (Online), Vol. 16, No. 2, (https://doi.org/10.20961/jab.v16i2.198, diakses 1 Februari 2022).

Salam, dkk. 2021. Fungsi Administrasi Perkantoran Modern dalam Mendukung Pelaksanaan Organisasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, (Online), Vol. 17, No. 1, (https://doi.org/10.52316/jap.v17i1.57, diakses 19 Mei 2022).

Zebua, F. W., & Adib, Z. 2014. Pengaruh Alokasi Belanja Modal, Belanja Barang dan Jasa, Belanja Hibah dan Belanja Bantuan Sosial Terhadap Kualitas Pembangunan Manusia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, (Online), Vol. 3, No. 1, (https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/1491, diakses 1 Februari 2022).

Jurnal Akuntansi dan Keuangan
Volume X, Nomor X, Tahun
P-ISSN: xxxx-xxxx E-ISSN: xxxx-xxxx
Open Access: https://maj.mekainsightpublisher.com/afj