

STRATEGI PENGELOLAAN ANGGARAN PADA KANTOR PENCARIAN DAN PERTOLONGAN KENDARI (STUDI KASUS EFISIENSI ANGGARAN TAHUN 2025-2026)*Budget Management Strategy at the Kendari Search and Rescue Office Case Study of Budget Efficiency 2025 2026***Nama Penulis** ✉Fandi Fahrudin^{1*}, Mujahid², Syamsuddin Bidol³^{1,2,3}Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.*Email: fabruddinfandi747@gmail.com**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Pengelolaan Anggaran Di Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kendari (Studi Kasus Efisiensi Anggaran Tahun 2025-2026). Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kendari. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data utama diperoleh dari hasil wawancara serta observasi berperan aktif. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan metode induktif, yang bertujuan menilai fakta-fakta empiris dan mencocokkannya dengan landasan teori yang relevan. Pendekatan induktif dilakukan dengan cara menyampaikan serta menggambarkan fakta-fakta konkrit yang ditemukan selama penelitian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengelolaan anggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dalam menghadapi efisiensi anggaran tahun 2025-2026 dilakukan melalui penerapan perencanaan berbasis skala prioritas serta optimalisasi penggunaan dana yang tersedia, di mana kegiatan yang berkaitan langsung dengan operasi pencarian dan pertolongan (SAR) tetap menjadi fokus utama, sementara kegiatan pendukung disesuaikan dengan kondisi anggaran. Upaya ini juga diiringi dengan pengendalian pengeluaran yang ketat serta pemanfaatan sumber daya secara maksimal guna menjaga efektivitas dan efisiensi tanpa mengganggu kinerja operasional. Keberhasilan strategi tersebut didukung oleh adanya kebijakan dan regulasi yang jelas sebagai pedoman pelaksanaan, kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang memadai, dukungan sarana dan prasarana terutama di bidang teknologi informasi, serta pelaksanaan pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan untuk memastikan penggunaan anggaran tetap tepat sasaran.

Kata Kunci: Strategi Pengelolaan Anggaran, Efisiensi Anggaran, Pengendalian Anggaran, Operasi SAR.**Abstract**

This study aims to examine the budget management strategy at the Kendari Search and Rescue Office case study of budget efficiency for 2025 2026. The research was conducted at the Kendari Search and Rescue Office using a qualitative research approach. Data collection techniques included observation

interviews and documentation. The primary data sources were obtained from interviews and active participation observations. The data analysis technique used in this study is the inductive method which aims to assess empirical facts and align them with relevant theoretical foundations. The inductive approach was carried out by presenting and describing concrete facts found during the research regarding. The results of the study conclude that the budget management strategy at the Kendari Search and Rescue Office in facing budget efficiency for 2025 2026 is implemented through priority based planning and optimization of available funds. Activities directly related to search and rescue SAR operations remain the top priority while supporting activities are adjusted according to budget conditions. This effort is accompanied by strict expenditure control and maximum utilization of resources to maintain effectiveness and efficiency without disrupting operational performance. The success of this strategy is supported by clear policies and regulations as implementation guidelines adequate human resource HR competence support of facilities and infrastructure especially in information technology and continuous monitoring and evaluation to ensure that budget utilization remains targeted and effective. Police have not been fully optimized. This is reflected in planning processes that are not entirely aligned with actual needs, less effective organizational coordination, and implementation and control processes that are not yet supported by integrated systems. These conditions have an impact on the overall effectiveness of logistics management.

Keywords: Budget Management Strategy, Budget Efficiency, Budget Control, Search and Rescue (SAR) Operations.

PENDAHULUAN

Pengelolaan anggaran merupakan fungsi strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan yang berperan sebagai instrumen perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi capaian kinerja organisasi sektor publik. Anggaran tidak sekadar menjadi mekanisme pengalokasian sumber daya, melainkan juga instrumen akuntabilitas untuk membuktikan pemanfaatan dana publik secara efisien dan efektif. Tata kelola keuangan sektor publik dituntut berorientasi pada prinsip ekonomi, efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas demi memberikan manfaat optimal bagi masyarakat (Mardiasmo, 2021). Dalam kondisi keterbatasan kapasitas fiskal, efisiensi menjadi kunci utama, yaitu kemampuan organisasi menghasilkan keluaran secara maksimal melalui penggunaan sumber daya secara minimal tanpa menurunkan kualitas pelayanan (Mahmudi, 2019).

Dinamika lingkungan strategis pemerintahan mendorong lahirnya kebijakan efisiensi anggaran periode 2025–2026 yang diterapkan secara menyeluruh pada kementerian dan lembaga negara. Kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan kualitas belanja negara (quality of spending), memperkuat disiplin fiskal, serta memastikan setiap alokasi dana memberikan dampak nyata bagi masyarakat. Kebijakan ini menuntut perubahan mendasar pada pola pengelolaan anggaran, dari yang berorientasi pada penyerapan dana semata menjadi pengelolaan yang berfokus pada hasil, penetapan skala prioritas, dan peningkatan kinerja organisasi di seluruh tingkatan satuan kerja. Data pada Tabel 1 mengindikasikan adanya defisit sarana prasarana mendasar, seperti kendaraan operasional dan alat komunikasi, yang berpotensi menurunkan daya dukung logistik terhadap kelancaran tugas-tugas kepolisian di wilayah hukum Polda Sulsel.

Salah satu instrumen pemerintah yang mengalami dampak signifikan dari kebijakan efisiensi anggaran ini adalah Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan

(Basarnas). Secara nasional, pagu anggaran Basarnas mengalami penyesuaian dari Rp1,49 triliun menjadi Rp1,01 triliun, yang berimplikasi langsung pada seluruh unit pelaksana teknis di daerah, termasuk Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari. Berdasarkan data rekapitulasi keuangan, pagu anggaran Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari mengalami penurunan sebesar 27,61% atau setara dengan Rp9,34 miliar, yaitu dari Rp33,84 miliar pada tahun 2024 menjadi Rp24,50 miliar pada tahun 2025.

Penurunan alokasi anggaran tersebut melahirkan tantangan tersendiri mengingat beban tugas operasional organisasi di lapangan tidak mengalami penurunan yang berbanding lurus. Data operasional mencatat bahwa Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari menangani 74 operasi SAR pada tahun 2024 dan 63 operasi SAR pada tahun 2025. Walaupun secara kuantitatif frekuensi operasi mengalami penurunan sebesar 14,86%, tingkat kesiapsiagaan personel, pemeliharaan sarana prasarana, serta dukungan operasional tetap harus berada pada kondisi prima. Karakteristik tugas pencarian dan pertolongan yang bersifat tidak terduga (*unpredictable*) dan berkaitan langsung dengan keselamatan jiwa manusia menuntut kesiapan tanpa kompromi.

Untuk menjembatani jurang antara keterbatasan anggaran dan tuntutan kinerja yang tinggi, diperlukan perumusan strategi pengelolaan anggaran yang adaptif. Menurut Nawawi (2017), strategi organisasi publik merupakan serangkaian keputusan yang dirancang untuk mencapai tujuan secara efektif dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada melalui penentuan skala prioritas, efisiensi belanja operasional, dan optimalisasi aset. Keberhasilan langkah tersebut wajib ditopang oleh penerapan prinsip *good governance*—seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas (UNDP, 1997)—serta pendekatan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) guna memastikan korelasi yang jelas antara alokasi dana dan indikator capaian kinerja (Mahmudi, 2019).

Meskipun kajian mengenai efisiensi anggaran telah banyak dilakukan pada berbagai sektor publik, studi empiris yang secara khusus mengkaji strategi pengelolaan anggaran pada instansi pencarian dan pertolongan masih sangat terbatas. Fenomena penurunan anggaran sebesar 27,61% pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari di tengah tingginya urgensi pelayanan keselamatan jiwa menjadi sebuah diskursus yang krusial untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan anggaran yang diterapkan dalam menghadapi kebijakan efisiensi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta mengkaji upaya-upaya yang dilakukan dalam mempertahankan efektivitas pelayanan pencarian dan pertolongan kepada masyarakat.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam dan rinci mengenai strategi pengelolaan anggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dalam menghadapi efisiensi anggaran pada tahun 2025. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini

adalah untuk memahami fenomena yang terjadi secara kontekstual dan tidak terpisahkan dari kondisi riil di lapangan (Creswell, 2018). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran di kantor tersebut, termasuk kendala dan tantangan yang dihadapi serta bagaimana solusi yang diterapkan dapat memengaruhi efisiensi anggaran. naratif, berupa kata-kata, pernyataan, dan dokumen yang dianalisis secara mendalam.

Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus karena penelitian ini dilakukan di satu unit organisasi, yaitu Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari, dan berfokus pada pengelolaan anggaran dalam konteks efisiensi anggaran. Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian akan menghasilkan temuan yang dapat menjelaskan dan menggambarkan secara rinci bagaimana Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari mengelola anggaran di tengah keterbatasan sumber daya dan tantangan yang dihadapi.

Data yang dikumpulkan langsung dari informan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Informan utama dalam penelitian ini adalah para pejabat dan staf di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari yang terlibat langsung dalam pengelolaan anggaran, seperti kepala kantor, bagian keuangan, dan staf 63 operasional yang terlibat dalam proses alokasi dan penggunaan anggaran. Wawancara akan dilakukan secara semi- terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk menggali informasi lebih dalam mengenai strategi pengelolaan anggaran dan tantangan yang dihadapi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Pengelolaan Anggaran yang Diterapkan oleh Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dalam Menghadapi Efisiensi Anggaran Tahun 2025-2026

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan anggaran yang diterapkan oleh Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dilaksanakan melalui empat pilar utama, yaitu perencanaan berbasis prioritas, pengendalian pengeluaran, optimalisasi sumber daya, serta pengawasan yang berkelanjutan. Efektivitas strategi ini tercermin dari kemampuan organisasi dalam mempertahankan pelaksanaan operasi SAR sebagai tugas pokok dan fungsi utama meskipun berada dalam kondisi efisiensi anggaran. Sementara itu, aspek efisiensi ditunjukkan melalui berbagai upaya penghematan serta penyesuaian terhadap kegiatan yang tidak bersifat prioritas.

Temuan ini memperkuat dan mendukung konsep value for money yang dikemukakan oleh Mardiasmo (2018), yang menekankan pentingnya aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan publik. Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari tidak hanya berfokus pada pemangkasan pengeluaran, tetapi juga memastikan bahwa setiap rupiah anggaran yang dialokasikan mampu memberikan manfaat optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Kebijakan untuk tetap mempertahankan keandalan kegiatan operasional SAR sembari merasionalisasi kegiatan yang kurang mendesak membuktikan bahwa efisiensi anggaran tidak dimaknai sebagai pembatasan

aktivitas, melainkan sebagai bentuk optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang terbatas.

Jika dibandingkan dengan temuan Prasetyo (2023), terdapat keselarasan strategi yang digunakan, khususnya pada penentuan skala prioritas program, pengurangan belanja non-prioritas, serta optimalisasi sumber daya organisasi. Prasetyo (2023) mengemukakan bahwa keberhasilan efisiensi anggaran sangat ditentukan oleh kecermatan organisasi dalam memetakan program prioritas utama. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan tersebut, di mana Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari secara konsisten memfokuskan alokasi anggaran pada kegiatan operasional SAR yang berdampak langsung terhadap keselamatan masyarakat.

Kendati demikian, terdapat perbedaan mendasar antara penelitian ini dengan kajian Prasetyo (2023). Jika penelitian Prasetyo berfokus pada instansi pemerintah yang berorientasi pada pelayanan administratif, penelitian ini mengkaji organisasi dengan karakteristik operasional khusus di bidang pencarian dan pertolongan. Implikasinya, efisiensi anggaran pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari wajib memperhitungkan standar kesiapsiagaan operasi SAR yang tidak dapat dikurangi secara signifikan karena menyangkut keselamatan jiwa manusia. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi efisiensi anggaran pada organisasi pelayanan darurat memiliki dinamika dan karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan organisasi publik pada umumnya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian Sari dan Nugroho (2022) yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan berbasis kebutuhan, pengendalian biaya operasional, dan evaluasi berkelanjutan. Persamaan tersebut tampak dari mekanisme penyusunan anggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari yang diawali dengan identifikasi kebutuhan prioritas serta penapisan usulan kegiatan. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam kondisi keterbatasan fiskal, penentuan prioritas dilakukan secara lebih selektif dan ketat dibandingkan kondisi normal, di mana setiap program dituntut memiliki kontribusi langsung terhadap tujuan strategis organisasi.

Ditinjau dari teori pengendalian anggaran Hansen dan Mowen (2017), pelaksanaan pengendalian anggaran pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari telah berjalan secara efektif. Setiap alokasi dan realisasi anggaran didasarkan pada kebutuhan riil serta diawasi secara berkala untuk meminimalkan potensi pemborosan. Pengendalian anggaran dalam konteks ini berfungsi ganda, yaitu tidak hanya sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai mekanisme pelindung agar efisiensi fiskal tidak menurunkan kualitas pelayanan publik.

Secara keseluruhan, perbandingan dengan teori dan penelitian terdahulu mengonfirmasi bahwa strategi pengelolaan anggaran yang diterapkan telah sesuai dengan kaidah manajemen keuangan publik. Kontribusi spesifik dari penelitian ini terletak pada pemahaman bahwa keberhasilan efisiensi anggaran

pada instansi pencarian dan pertolongan tidak hanya diukur dari besarnya penghematan finansial, melainkan dari kemampuan menjaga kesiapsiagaan operasional SAR sebagai pelayanan publik yang vital bagi keselamatan masyarakat.

2. Faktor-Faktor yang Mendukung Keberhasilan Strategi Pengelolaan Anggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari

Faktor mendasar yang mendukung keberhasilan pengelolaan anggaran adalah keberadaan kebijakan dan regulasi yang tegas. Seluruh proses penganggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dilaksanakan berlandaskan ketentuan pemerintah pusat, sehingga setiap tahapan memiliki pedoman operasional yang pasti. Dalam kondisi efisiensi, regulasi tidak sekadar menjadi instrumen pengendalian administratif, melainkan acuan strategis dalam menentukan prioritas alokasi dana agar tetap selaras dengan kebutuhan prioritas organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen keuangan publik dari Mardiasmo (2018), yang menegaskan bahwa regulasi berfungsi sebagai instrumen untuk menjamin pemanfaatan sumber daya publik secara tertib, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel guna meminimalkan risiko penyimpangan.

Penelitian ini juga mengonfirmasi temuan Rahmawati (2022) mengenai pentingnya kepatuhan terhadap regulasi sebagai fondasi pengelolaan keuangan sektor publik. Namun, penelitian ini memberikan penekanan khusus bahwa pada organisasi pencarian dan pertolongan, regulasi memiliki dimensi yang lebih krusial. Regulasi menjadi dasar dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan efisiensi anggaran dan kewajiban mempertahankan kesiapsiagaan operasional SAR yang berkaitan langsung dengan keselamatan jiwa manusia.

Di samping aspek regulasi, kualitas SDM memegang peranan kunci dalam mengeksekusi strategi pengelolaan anggaran. Pengelola keuangan yang memahami aturan, sistem, dan prosedur akuntansi mampu mengambil keputusan anggaran yang tepat dengan mempertimbangkan skala urgensi di tengah keterbatasan dana. Temuan ini memperkuat pandangan Bastian (2020) bahwa kualitas SDM merupakan pilar utama keberhasilan manajemen keuangan sektor publik dalam mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang presisi.

Lebih lanjut, kompetensi SDM dalam penelitian ini tidak hanya terbatas pada keahlian teknis operasional keuangan, tetapi juga mencakup kemampuan koordinasi dan komunikasi lintas unit kerja. Kerja sama antarbagian diperlukan agar kebutuhan operasional setiap divisi dapat terakomodasi secara rasional sesuai prioritas lembaga. Hal ini mendukung hasil penelitian Nugroho dan Sari (2023) mengenai pengaruh kompetensi SDM dan koordinasi terhadap efektivitas anggaran. Meski demikian, dalam konteks Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari, peran kompetensi SDM terasa lebih spesifik karena bermuara pada kemampuan menjaga ritme kesiapsiagaan tanggap darurat di lapangan.

Pemanfaatan teknologi informasi dan optimalisasi aset menjadi faktor pendukung berikutnya. Penggunaan sistem aplikasi keuangan terintegrasi terbukti meningkatkan ketertiban, kecepatan, dan akurasi pencatatan, pelaporan, serta pemantauan anggaran. Pengawasan berbasis teknologi ini secara efektif mampu menekan potensi pemborosan alokasi dana. Temuan ini sesuai dengan teori e-government yang dikemukakan oleh Indrajit (2016), di mana pendorongan teknologi informasi dalam ekosistem publik dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui penyediaan data keuangan real-time untuk pengambilan keputusan.

Selain aspek teknologi, optimalisasi sarana dan prasarana operasional yang sudah ada terbukti mampu menekan pengeluaran belanja modal atau pemeliharaan baru tanpa mengurangi mutu pelayanan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetyo (2023) terkait kontribusi pemanfaatan aset terhadap efisiensi anggaran. Pada organisasi SAR, dukungan sarana dan prasarana ini memiliki nilai strategis yang lebih tinggi karena ketersediaan dan kesiapan alat utama (alut) menentukan kelancaran dan keselamatan personel saat pelaksanaan operasi penyelamatan.

Faktor terakhir yang menjamin keberlanjutan efektivitas anggaran adalah mekanisme pengawasan dan evaluasi yang konsisten. Monitoring berkala dilakukan secara internal maupun eksternal untuk memastikan setiap rupiah yang terealisasi tetap berada dalam koridor perencanaan dan ketentuan hukum yang berlaku. Sesuai dengan teori pengendalian manajemen Anthony dan Govindarajan (2017), pengawasan berfungsi sebagai instrumen kepastian agar seluruh aktivitas organisasi tetap mengarah pada pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, integrasi antara regulasi yang mantap, SDM yang kompeten, sarana pendukung yang optimal, serta pengawasan yang ketat membentuk ekosistem pengelolaan anggaran yang resilient. Kombinasi faktor-faktor ini memungkinkan Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari untuk tetap menyeimbangkan efisiensi belanja negara dengan komitmen utamanya dalam memberikan pelayanan keselamatan publik secara optimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dari itu peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan anggaran yang diterapkan oleh Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dilakukan melalui perencanaan berbasis prioritas, pengendalian pengeluaran, optimalisasi sumber daya, serta pengawasan yang berkelanjutan. efektivitas terlihat dari kemampuan organisasi mempertahankan pelaksanaan operasi SAR sebagai tugas utama meskipun terjadi efisiensi anggaran, sedangkan efisiensi tercermin dari berbagai upaya penghematan dan penyesuaian kegiatan yang tidak bersifat prioritas.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan strategi pengelolaan anggaran di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kendari dalam menghadapi efisiensi anggaran tahun 2025 didukung oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, yaitu kebijakan dan regulasi, kompetensi sumber daya manusia (SDM), dukungan sarana dan prasarana, serta pengawasan dan evaluasi. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam memastikan bahwa pengelolaan anggaran dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel sehingga pelaksanaan tugas operasional organisasi tetap berjalan optimal meskipun berada dalam kondisi keterbatasan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

1. Agustin, H., & Arza, F. I. (2020). Potrait of Accountability and Transparency in Local Budget Management by the Regional Government in West Sumatera Province, Indonesia: An Anomaly in Digital Era. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.064>
2. Anatolevich, K. I. (2021). A Study in the Future of the Transition to the Federal Budget of the Federal Iraqi State. <https://doi.org/10.33422/3rd.conferenceme.2021.06.248>
3. Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*.
4. Davydenko, N., Боїко, С., Buriak, A., & Дем'яненко, І. В. (2021). Development of Rural Areas Through Fiscal Decentralization. 55, 102– 114. <https://doi.org/10.22616/esrd.2021.55.010>.
5. Good Governance Dimensions on School Budget Performance. <https://doi.org/10.4108/eai.24-11-2022.2332529>
6. Halim, Abdul., & Kusufi, M. Syam. (2017). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
7. KNKG. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta.
8. Lee, Robert D., Johnson, Ronald W., & Joyce, Philip G. (2020). *Public Budgeting Systems* (10th Edition). Burlington: Jones & Bartlett Learning.
9. Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi. Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
10. NHI, V. V, MINH, M. T. H., & HONG, L. T. C. (2021). Factors Affecting the Application of the PBB Model: Review on the Theoretical Framework. 196. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.211119.004>
11. Nurkholis & Khusaini. (2019). *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
12. OECD. (2015). *Principles of Public Governance*. Paris: OECD Publishing.
13. Pizarro, R., Delgado, R., Eguino, H., & Pereira, A. L. (2021). Climate Change Public Budget Tagging: Connections Across Financial and Environmental Classification Systems. <https://doi.org/10.18235/0003021>
14. Public Financial Management in Peru. (2023). <https://doi.org/10.1787/d51d43b1-en>
15. Rapanos, V. T., & Καπλάνογλου, Γ. (2020). The Politics of the Public Finances.473–488. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198825104.013.30>
16. Schur, M., Manukyan, D., & Melikyan, V. (2023). Climate Resilient Fiscal Planning in Armenia. <https://doi.org/10.22617/wps230546-2>