

## **Analisis Persepsi Pegawai Tentang Penerapan Sistem Perbendaharaan Dan Anggaran Negara Pada Pencairan Dana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara (Studi kasus pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tual)**

**Andrea C. Renyaan<sup>1</sup>, Hisky Kawulur<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Akuntansi, Universitas Negeri Manado, Tondano

E-mail: [andreacrenyaan@gmail.com](mailto:andreacrenyaan@gmail.com)

Diterima: 10-12-2021 Disetujui: 28-07-2022

### **Abstrak**

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara adalah kuasa Bendahara Umum Negara yang mempunyai kewenangan dalam pelaksanaan APBN. Tujuan dari penelitian ini untuk menggambarkan bagaimana prosedur pencairan dana, bagaimana penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) pada pencairan dana APBN, dan faktor-faktor yang menghambat dalam penerapan SPAN Tual menurut persepsi pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data dari penelitian ini dilakukan melalui tahap observasi, dokumentasi dan wawancara bersama narasumber terkait dengan fokus penelitian. Hasil penelitian menunjukkan: Prosedur pencairan dana dengan penerapan SPAN yang dilakukan dari pengajuan Surat Perintah Membayar hingga penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana sudah sesuai dengan PMK No.178 tahun 2018 tentang Tata cara Pembayaran dalam Rangka pelaksanaan APBN dan SOP No. 287 Tahun 2015 tentang standar prosedur operasi dalam rangka pencairan dana pada KPPN. Faktor penghambat dalam penerapan Sistem Perbendaharaan Negara yaitu: Kurangnya jumlah karyawan atau SDM juga jaringan internet yang memadai; upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat tersebut yaitu: menambah Sumber Daya Manusia, perbaikan jaringan internet.

**Kata Kunci:** SPAN, APBN, Persepsi Pegawai, Pencairan Dana.

### **Abstract**

*The State Treasury Service Office is the power of the State General Treasurer who has the authority to implement the State Budget. The purpose of this study is to describe the procedure for disbursing funds, how to apply the State Treasury and Budget System (SPAN) to the disbursement of APBN funds, and the factors that hinder the implementation of SPAN Tual according to employee perceptions. This study uses a qualitative method. Data collection from this study was carried out through the stages of observation, documentation and interviews with resource persons related to the research focus. The results showed: The procedure for disbursing funds with the application of SPAN which was carried out from submitting a Payment Order to the issuance of a Disbursement Order was in accordance with PMK No.178 of 2018 concerning Payment Procedures in the Framework of implementing the State Budget and SOP No. 287 of 2015 concerning standard operating procedures in the context of disbursing funds at KPPN. The inhibiting factors in the implementation of the State Treasury System are: Lack of number of employees or human resources as well as an adequate internet network; efforts that can be made to overcome these inhibiting factors are: adding Human Resources, improving the internet network.*

**Keywords:** SPAN, APBN, Employee Perception, Disbursement of Funds

## PENDAHULUAN

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara yang merupakan salah satu organisasi sektor publik pemerintah yang mempunyai kewenangan dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. APBN merupakan salah satu bagian utama pada pengelolaan keuangan negara yang dikelola oleh pemerintah secara langsung. Penerimaan juga pengeluaran anggaran negara dilaksanakan melalui kas negara sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku (Ditaningsih, 2015). Sebagai suatu lembaga yang melaksanakan pencairan dana APBN, KPPN harus menjamin pemberian pelayanan secara cepat, tepat, akurat, tanpa biaya juga transparan. Pembayaran beban dari dana APBN menggunakan dua mekanisme yakni pembayaran melalui pencairan dana langsung dan pencairan dana uang persediaan. Dalam mekanisme pencairan dana uang persediaan digunakan sebagai kepentingan pembiayaan kegiatan operasional sehari-hari atau disebut kas kecil dalam istilah akuntansi, serta segala jenis pengeluaran yang tidak dapat menggunakan mekanisme pembayaran langsung (Rafiq, 2020).

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan, di tahun 2007 Kementerian Keuangan bereformasi birokrasi secara masif melalui 3 pilar utamanya yakni: Pilar Organisasi yaitu melalui penajaman tugas dan fungsinya, mengelompokkan tugas-tugas yang runtut, menghilangkan tumpang tindih tugas, serta modernisasi kantor pada bidang perpajakan, kepabeanan dan cukai, kekayaan negara, perbendaharaan serta fungsi keuangan negara lainnya; Pilar proses bisnis yaitu melalui penetapan dan penyempurnaan prosedur operasi standar yang berisi kejelasan terkait janji layanan, melakukan analisis juga evaluasi posisi, penerapan sistem peringkat pekerjaan dan kinerja pengelolaan yang berbasis *balance scorecard* dan pengembangan berbagai sistem aplikasi elektronik pemerintahan; Pilar SDM antara lain melalui peningkatan kedisiplinan, membangun *assessment center*, pelatihan yang berbasis kompetensi, penerapan sistem merit, penataan SDM, membangun Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG), dan menerapkan *reward and punishment* yang konsisten (Sopandi, 2019).

Dalam bidang sektor publik, pelayanan terhadap warga negara atau organisasi, perhatian terhadap pelanggan terus meningkat seiring dengan peningkatan keadaan demokrasi. Bagi sektor publik dalam suatu negara yang demokratis pelayanan yang baik dapat meningkatkan kredibilitas pemerintah serta mendukung upaya dalam membangun perekonomian. Kepercayaan dari publik yang tinggi merupakan modal penting bagi pemerintah untuk menerapkan program dan kebijakannya serta meyakinkan keberlangsungan pemerintahan (Meinarsih & Simanjuntak, 2018)

Perkembangan zaman modern dunia saat ini, *E-Government* menjadi hal yang penting dalam lingkup Kementerian Keuangan sebab memungkinkan terjadinya profesionalitas dan kualitas pengelolaan keuangan negara (Putra, 2017). Dalam berbagai sistem yang digunakan untuk proses pencairan dana dan pengelolaan anggaran menimbulkan beberapa kelemahan diantaranya data yang tidak sesuai antara satu sistem dengan sistem lainnya. Hal ini terjadi karena basis data yang berbeda-beda di masing-masing pekerjaan yang berbeda menyebabkan tidak efektifnya pencairan dana yang terjadi akibat prosedur dalam tiap aplikasi yang berbeda (Ade, 2015). Dalam pelaksanaannya, pengelolaan keuangan di negara Indonesia masih mengalami permasalahan meskipun sudah diotomatisasi dengan sistem teknologi untuk mempermudah pelaksanaannya. Beberapa permasalahan terkait kondisi permasalahan yang dihadapi yakni penerapan anggaran berbasis kinerja dan pengeluaran jangka menengah yang belum maksimal, lemahnya manajemen daftar isian pelaksanaan anggaran (DIPA), terlambatnya penerapan dana, serta sulitnya pengelolaan keuangan berbasis akrual dalam akuntansi. Berbagai upaya dilakukan pemerintah guna menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut, melalui modernisasi anggaran dan perbendaharaan negara yang diwujudkan dalam bentuk program SPAN. Sistem ini merupakan bentuk peningkatan profesionalitas dan kualitas pengelolaan keuangan negara yang didukung dengan pemanfaatan sistem informasi yang

SPAN merupakan suatu sistem manajemen keuangan negara yang berbasis teknologi informasi bertujuan untuk mendukung tercapainya prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara yang transparan dan akuntabel. Segala jenis proses yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran yang mencakup penyusunan anggaran, manajemen dokumen anggaran, manajemen pembayaran, manajemen penerimaan negara, manajemen komitmen pengadaan barang dan jasa, manajemen kas serta pelaporan diintegrasikan ke dalam SPAN (Setianto, 2019). Tujuan dari penerapan SPAN yaitu untuk menyederhanakan aplikasi yang jumlahnya sangat banyak pada satuan kerja dari *database* yang terpisah-pisah menjadi satu dalam aplikasi dengan *database* yang terintegrasi (Mahaputra, 2014). SPAN difungsikan untuk menjadi aplikasi yang mengintegrasikan berbagai macam proses dan tahapan di dalam pengelolaan keuangan negara. Implementasi dari kebijakan bidang pengelolaan keuangan ini diharapkan untuk mencapai keberhasilan yang besar. Pengukuran yang akurat dibutuhkan untuk dapat mengetahui keberhasilan dari implementasi sistem informasi tersebut. (Wibowo *et al.*, 2018). SPAN dituntut untuk menghasilkan data yang detail dan juga akurat, sehingga jika ditemui kesalahan dalam penginputan data bahkan kesalahan membaca datapun dapat menghambat proses pencairan dana. Perubahan mendasar pada SPAN merupakan proses-proses yang dilaksanakan secara manual akan diotomatisasi oleh sistem. Perubahan lainnya yakni penggunaan *database* tunggal yang tadinya berdiri sendiri-sendiri baik ditingkat pusat maupun pada unit vertikal. Perubahan yang terjadi secara signifikan tersebut menuntut perbaikan dalam proses bisnis yang dijalankan dan perubahan pola pikir dari setiap pihak yang terlibat, baik dari lingkungan internal KPPN maupun dari satker (Triscilia, 2017).

Perubahan yang terjadi di dalam pengelolaan keuangan negara memberi dampak terhadap proses adaptasi satuan kerja atau satker dan para pengelola keuangan, baik ditingkat satker itu sendiri maupun KPPN. Timbulnya berbagai macam peraturan yang baru mengenai beberapa hal terkait prosedur, aturan, serta sistem menyebabkan munculnya perubahan yang harus diikuti. Perubahan yang secara cepat atau lambat pada akhirnya membuat semua pihak yang terlibat harus dapat mengikutinya. (Haryawan, 2021). SDM merupakan salah satu bagian organisasi yang sangat penting, sehingga harus dipastikan bahwa pengelolaan SDM telah dilakukan sebaik mungkin agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya guna mencapai tujuan organisasi (Marlinawati & Wardani, 2018). Disisi lain SDM pada tiap satker memiliki kompetensi yang beragam sehingga menimbulkan banyak masalah dalam implementasi proses pencairan dana. Permasalahn yang muncul menyebabkan satker harus datang lebih dari sekali untuk proses pencairan dana (Prasetyo Nugroho *et al.*, 2018). Implementasi aplikasi SPAN pada awalnya tidak berjalan dengan mulus. Oleh sebab itu terdapat beberapa permasalahan yang dapat mempengaruhi sikap serta kepuasan pengguna terhadap penerimaan dan penggunaan aplikasi SPAN ini (Sarmilasari, 2016).

KPPN Tual sebagai kantor vertikal yang terlibat langsung dalam tahapan pelaksanaan anggaran juga merupakan pengguna SPAN pada proses pencairan dan APBN. Penggunaan aplikasi SPAN berdampak pada proses pelayanan surat perintah membayar dimana sebelum menggunakan SPAN proses penerbitan SP2D sampai dengan uang masuk ke rekening penerima membutuhkan waktu selama dua hari kerja. Saat ini, melalui aplikasi SPAN yang *database* nya telah terintegrasi antara KPPN, kantor pusat DJPB dan bank operasional, prosesnya menjadi lebih cepat sekitar kurang lebih 3 jam. SPAN juga dibuat untuk menopang otomatisasi sistem dari pengguna anggaran yang ada disetiap lembaga dan untuk meminimalisir terjadinya kesalahan input manual. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk melihat dan menggambarkan bagaimana prosedur pencairan dana, bagaimana penerapan SPAN pada pencairan dana APBN, dan faktor-faktor yang menghambat dalam penerapan SPAN khususnya pada KPPN Tual.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2017) Metode dalam penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme atau interpretif, sering digunakan untuk penelitian yang kondisi objeknya alamiah, dimana instrumen kunci adalah peneliti itu sendiri dengan teknik pengumpulan data secara triangulasi (Gabungan observasi, dokumentasi dan wawancara) sehingga data yang dikumpulkan cenderung kualitatif sementara analisis data dalam penelitian bersifat induktif/kualitatif dan hasil dari penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis. Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menuturkan pemecahan masalah berdasarkan data-data yang ada. Penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini bermaksud untuk mendapatkan informasi mengenai proses juga kendala-kendala yang dihadapi selama penerapan SPAN.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu; Metode dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pengumpulan data dan reduksi data, pengambilan data *snowball sampling*, *display* data, verifikasi dan penegasan kesimpulan. Sumber data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dengan para narasumber terkait yaitu 5 pegawai yang terdiri dari; Kasi-PDMS (Kepala Seksi Pencairan Dana dan Manajemen Satker, 2 Staff PDMS (Pencairan Dana dan Manajemen Satker), 1 Staff Vera dan 1 Staff Bank. Kelima narasumber tersebut dipilih karena bekerja langsung menggunakan SPAN dan memiliki pengetahuan serta pemahaman terhadap SPAN.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) Tual merupakan KPPN tipe A 1 yang berdiri dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Maluku yang bertugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan perbendaharaan umum, menyalurkan pembiayaan atas beban anggaran dan melakukan penatausahaan penerimaan juga pengeluaran anggaran dari dan melalui kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dan juga memiliki beberapa fungsi antara lain sebagai penguji atas dokumen surat perintah pembayaran sesuai peraturan perundang-undangan, sebagai penerbit surat perintah pencairan dana dari kas negara dengan mengatasmakan menteri keuangan selaku bendahara umum negara dan sebagai penyalur pembiayaan atas beban anggaran pendapatan dan belanja negara. KPPN Tual dalam pelaksanaan tugasnya melayani dua Kabupaten yaitu Kabupaten Maluku Tenggara dan Kabupaten Kepulauan Aru, dan Kota Tual dengan jumlah layanan 62 satuan kerja.

### **Prosedur Pencairan Dana di KPPN Tual**

Pemerintah telah memberikan dasar hukum yang mengatur tentang prosedur pencairan dana. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 178/PMK.05/2018 tentang perubahan atas PMK No. 190/PMK.05/2012 tentang tata cara pembayaran dalam rangka pelaksanaan anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang menyebutkan bahwa Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) berwenang menetapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan anggaran negara.

Prosedur pencairan dana yang dilakukan oleh KPPN Tual dari pengajuan SPM hingga penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) sudah sesuai dengan peraturan pemerintah yang ada. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Dimas Nugroho bahwa proses pencairan sudah ada SOP dan PMK yang mengatur. Setelah pengajuan data *supplier*, satker mengajukan tagihan

SPM yang dikerjakan petugas pengantar SPM yang sah dan ditetapkan oleh KPA. Selanjutnya petugas pengantar SPM menyampaikan berkas kepada petugas front office dengan membawa KIPS (Kartu Identitas Petugas Satker), KIPS tersebut harus sesuai dengan orang yang mengantar SPM tersebut, jika tidak maka dokumen akan dikembalikan, jika sesuai maka proses akan dilanjutkan. Setelah mengajukan tagihan SPM di aplikasi SAS (Sistem Aplikasi Satker), SPM tersebut harus sama dengan data *supplier* yang pernah diajukan sebelumnya, jika tidak sama dengan data *supplier* yang diajukan maka SPM tersebut akan tertolak di cek *supplier* oleh petugas konversi sebelum sampai ke validasi. Jadi SPM tersebut akan dicocokkan atau diverifikasi dengan aplikasi cek *supplier*, jika ada perbedaan maka SPM tersebut harus dikembalikan kepada satker. Selanjutnya jika SPM tersebut diverifikasi oleh petugas konversi melalui aplikasi cek *supplier* maka akan diteruskan ke petugas validasi untuk divalidasi, selanjutnya akan direview oleh petugas review di *middle office* apakah SPM nya sudah sesuai. Setelah direview, dilanjutkan ke kasi PD-MS untuk diverifikasi, jika sudah sesuai SPM tersebut akan di approve 2 rangkap. 1 rangkap dikembalikan ke *middle office* dan 1 rangkap lagi dilanjutkan ke seksi bank. Setelah kasi bank menyetujui dan mengelompokkan terkait rekening banknya maka satker boleh langsung ke bank yang bersangkutan untuk pencairan dana.

### **Penerapan SPAN pada Pencairan Dana APBN di KPPN Tual**

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan SPAN pada pencairan dana di KPPN Tual dapat dikatakan sudah cukup efektif. Hal ini berdasarkan jawaban dari para narasumber bahwa mereka terbantu dengan adanya SPAN. Pencairan dana yang dulu biasa memakan waktu 1 hingga 2 hari sekarang hanya dalam hitungan jam dana sudah bisa dicairkan. Yang lebih terasa juga yaitu proses-proses yang dilakukan manual dari pengantaran SP2D ke bank baru dana boleh dicairkan. Sekarang dengan SPAN tinggal mengklik dana sudah bisa dicairkan. Dikatakan pula bahwa tidak semua pegawai di KPPN menggunakan SPAN, hanya beberapa pegawai yang memiliki akses dalam menggunakan SPAN, yaitu pegawai yang memiliki user SPAN.

Sebelum adanya SPAN, begitu banyak aplikasi yang digunakan dalam pencairan dana seperti aplikasi SP2D, Elektronik Perkiraan Kebutuhan Dana (E-Kirana) adalah aplikasi yang memiliki fungsi sebagai sarana untuk mengajukan kebutuhan dana KPPN dalam rangka pembiayaan pengeluaran negara pada periode waktu tertentu, dan aplikasi SAKPA yang digunakan untuk mengolah data dalam sistem akuntansi kuasa pengguna anggaran. Dengan berbagai aplikasi tersebut Perbendaharaan memiliki kelemahan karena bisa adanya perbedaan data di sistem yang satu dengan sistem yang lain. Untuk itu SPAN ada sebagai sistem terpusat untuk pencairan dana. Meskipun kadang ada kendala karena SPAN sistemnya teknologi informasi namun dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan SPAN pada pencairan dan sudah cukup efektif.

### **Faktor-Faktor yang Menghambat Penerapan SPAN**

Kurangnya SDM pada KPPN Tual menjadi salah satu faktor penghambat penerapan SPAN. Tidak seperti KPPN lainnya, KPPN Tual yang berada di Timur Indonesia memiliki SDM yang kurang sehingga jika ada mutasi pegawai, dan pegawai tersebut memegang user SPAN maka akan lebih dari satu pegawai yang menggunakan 2 user SPAN.

Pegawai yang memiliki lebih dari satu user SPAN; Karena sering pegawai yang dimutasi sehingga adanya pegawai yang menggunakan user SPAN pegawai lain karena belum sempat membuat surat permintaan perubahan user. Hal ini menjadi kendala karena jika pegawai yang bekerja menggunakan lebih dari 1 user SPAN maka pegawai tersebut memiliki peluang untuk

melakukan kecurangan; Jaringan eror: Jaringan eror dapat menghambat proses pencairan dana seperti yang diungkapkan narasumber bahwa melakukan transaksi merupakan hal yang sederhana namun ketika hal tersebut dilakukan saat jaringan eror maka dapat membawa masalah bagi KPPN; Belum adanya *database* cadangan: Seperti diungkap oleh bahwa memiliki *database* cadangan merupakan hal yang penting karena mengantisipasi terjadinya kerusakan dan kehilangan data di pusat. Namun hingga saat ini KPPN Tual belum memiliki *database* cadangan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Persepsi Pegawai tentang penerapan SPAN pada pencairan dana di KPPN Tual. Maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut; Proses pencairan dana dengan penerapan SPAN yang dilakukan KPPN Tual sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan. PMK No. 178/PMK.05/2018 tentang perubahan atas PMK No. 190/PMK.05/2012 tentang tata cara pembayaran dalam rangka pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan SOP No. 287/PB/2015 tentang Standar Prosedur Operasi/*Standars Operating Procedures* dalam rangka pencairan dana pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan, yang memuat proses pencairan dana dari pengajuan SPM, penelitian, pengujian SPM hingga penerbitan SP2D dan transfer ke dana rekening. Penerapan SPAN pada proses pencairan dana juga sudah cukup efektif meskipun belum maksimal dan masih terdapat kendala; Faktor penghambat dalam penerapan SPAN pada KPPN Tual yaitu kurangnya SDM, jaringan yang masih sering *error*, pegawai yang bekerja dengan menggunakan lebih dari satu user SPAN dan belum adanya *database* cadangan. Upaya yang bisa dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut yaitu meningkatkan SDM, perbaikan jaringan dan membuat *database* cadangan.

Adapun saran yang dapat disampaikan dari penelitian ini adalah; Bagi KPPN Tual, agar penerapan SPAN pada pencairan dana di KPPN Tual dapat berjalan dengan lebih efektif maka sebaiknya KPPN Tual lebih berkoordinasi dengan pusat agar dibuatnya *database* cadangan. Dan jika ada mutasi pegawai segera membuat surat permintaan pergantian *user*; Bagi mahasiswa atau peneliti, dapat melakukan penelitian serupa mengenai penerapan SPAN di KPPN lain agar dapat diperoleh perbandingan atas penerapan SPAN tersebut; Bagi satuan kerja agar dapat teliti dalam membuat SPM agar SPM tidak sering tertolak dan memperlambat proses pencairan dana.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ade, H. (2015). *Efektivitas Pencairan Dana APBN Dengan Penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*. 1–8.
- Ditaningsih, E. (2015). *Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) Pada Pencairan Dana Uang Persediaan (UP) di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta*. 1–10. <http://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/82946>
- Haryawan, S. D. (2021). *Implementasi Penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara dalam Proses Pencairan Dana APBN Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Semarang* 1. 1–4.
- Mahaputra, D. (2014). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sikap Terhadap Penerimaan dan Penggunaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara*. 1–15.
- Marlinawati, M., & Wardani, D. K. (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap

- Ketepatanwaktuan Pelaporan Keuangan Pemerintah Desa. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 26(2), 131–143. <https://doi.org/10.32477/jkb.v26i2.274>
- Meinarsih, T., & Simanjuntak, B. H. (2018). Kepuasan Pengguna Layanan Pencairan Dana ABPN Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Khusus Jakarta VI. *Liquidity*, 3(2), 115–125. <https://doi.org/10.32546/lq.v3i2.86>
- Prasetyo Nugroho, Y., Basuki, & Fanani, Z. (2018). Analisis Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) Dalam Proses Pencairan Dana APBN Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara JAKARTA II. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 17(1), 67–80. <https://doi.org/10.25105/MRAAI.V17I1.1975>
- Putra, A. S. (2017). *Penerapan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) Pada Pembukuan Penerimaan Negara*. <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/94809>
- Rafiq, D. (2020). *Implementasi Kebijakan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Bandung I Tahun 2018*. 1–13. <http://digilib.uinsgd.ac.id/32664/>
- Sarmilasari, M. (2016). Sikap dan Kepuasan Pengguna Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN). *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 1(2), 15–33. <https://doi.org/10.33105/ITREV.V1I2.54>
- Setianto, A. (2019). Analisis Kesiapan Perubahan Individu Dalam Penerapan Sistem Perbendaharaan Dan Anggaran Negara (SPAN) Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 7(4), 363–380. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/23766/23422>
- Sopandi, D. (2019). The Expenditure Process of the State Budget ( APBN ) Funds with the State Treasury and Budget ( SPAN ) data in the Perspective of Bureaucratic Reform : Case Study at State Treasury Service Office Denpasar. *International Research Journal of Engineering, IT & Scientific Research*, 5(6), 12–17.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabet. CV.
- Triscilia, N. (2017). *Sistem Informasi Pencairan Dana Menggunakan Aplikasi SPAN Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Klaten*. 1–25.
- Tuhumury, B. S. F. (2018). *Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar II*. 1–15. <http://eprints.unm.ac.id/10146/>
- Wibowo, D. P., Rosidi, & Purwanti, L. (2018). Determinan Kepuasan Sistem Perbendaharaan Dan Anggaran Negara (Studi Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan). *Jurnal Akuntansi Aktual*, 5(2), 108–120. <https://doi.org/10.17977/um004v5i22018p108>