

Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kelas B Nias

**Evirniat Gulo¹, Aferiaman Telaumbanua², Sukaaro Waruwu³, Maria Magdalena Batee⁴,
Sophia Molinda Kakisina⁵**

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias^{1,2,3,4,5}

Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara 22812^{1,2,3,4,5}

Email : evirgulo285@gmail.com¹, aferiaman.tel@gmail.com², maria.batee82@gmail.com³,
sukawaruwu414@gmail.com⁴, molindasophia@gmail.com⁵

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas pengelolaan anggaran belanja operasional Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kelas B Nias Pada kesempatan ini peneliti melakukan penelitian dengan cara menggunakan data dan berhadapan langsung dengan pihak informasi yang di anggap perlu dan ada hubungan dengan masalah yang di teliti yaitu sebanyak 5 orang yang merupakan pejabat Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias. Berdasarkan hasil penelitian tingkat efektivitas tahun 2020 adalah 79,707%, dan tahun 2021 sebesar 87,694% masih kurang efektif. Dalam penelitian ini bahwa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya tingkat efektifitas belanja tidak efektif disebabkan kerna kurangnya sumberdaya manusia baik dari segi jumlah maupun kualitas, dan pandemic covid-19.

Kata Kunci: Efektivitas, Pengelolaan Anggaran.

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the level of effectiveness of operational budget management for the Class B Nias Search and Rescue Office. On this occasion the researcher conducted research by using data and dealing directly with information parties deemed necessary and related to the problem under study, namely as much as 5 people who are officials from the Nias Class B Search and Rescue Office. Based on research results, the effectiveness level in 2020 was 79.707%, and in 2021 it was 87.694%, still less effective. In this research, the factors that cause an ineffective level of shopping effectiveness are due to a lack of human resources both in terms of quantity and quality, and the Covid-19 pandemic.

Keywords: Effectiveness, Budget Management.

PENDAHULUAN

Sistem penganggaran diawali setelah perincian sistem dapat terselesaikan, proses perencanaan sangat penting karena rencana pengeluaran bila tidak sesuai atau pun tidak tepat waktu maka rencana yang disusun dianggap masih belum tepat. rencana keuangan biasanya merupakan isi rencana pergerakan sebagai rencana perolehan konsumsi dan pendapatan (Nugraha et al., 2022).

Dalam artikel Kementerian Keuangan RI Direktorat Jendral Pembendaharaan oleh Ruli Indra Kusuma yang diunggah pada tanggal 16 maret 2021, menyatakan bahwa persoalan anggaran masih terus berulang, dari segi perencanaan keuangan dan kegiatan, alokasi anggaran belanja Kementerian atau Lembaga yang

kurang wajar, efisien, relevan dengan output/outcome yang direncanakan, sehingga tidak mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan (Civelek et al., 2022). Dari segi pelaksanaan, tidak sesuai dengan jadwal/atau rencana kegiatan maupun kebutuhan idealnya, realisasi penyerapan anggaran yang rendah, jauh dari pola ideal serta cenderung tidak proposional dan menumpuk di akhir tahun (Agyei, 2018).

Hal yang paling dibutuhkan oleh suatu instansi dalam menjalankan tugas dan mencapai target adalah aksesibilitas rencana keuangan hingga dapat diarahkan ke masing-masing pihak program atau program yang diinginkan ke pedoman administrasi moneter provinsi sebagai salah satu cara bagi negara-negara terdekat untuk mengawasi (Sulistianingsih & Santi, 2023). Dana

mulai dari penataan, pelaksanaan, perencanaan, pengungkapan, pengorganisasian atau pembukuan, pengawasan dan pertanggungjawaban dana daerah. Tanda hasil kemerdekaan daerah tidak bisa dilepaskan dari tugas otoritas publik dalam mengawasi dana (Frimpong et al., 2022).

Anggaran memegang peranan penting dalam suatu organisasi, rencana permainan moneter tentu disiapkan untuk membantu menyelesaikan program pembangunan progresif yang menonjolkan berbagai jenis ajakan publik kepada afiliasi publik, salah satunya adalah keterusterangan dan tanggung jawab aset publik (Msomi & Nzama, 2022). Jadi masing-masing setiap organisasi pada umumnya memupuk pertunjukannya sehingga organisasi agar kinerjanya baik dan dapat mencapai target.

Tuntutan baru yang muncul terhadap pengelola anggaran termasuk perangkat daerah yaitu memperhatikan *value for money* dalam menjalankan aktivitasnya. Tujuan yang dikehendaki masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money*, yaitu ekonomis dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efektif (berhasil guna) dalam arti tujuan dan sasaran yang tercapai (Owusu et al., 2019).

Efektifitas adalah hubungan antara hasil dan tujuan atau target yang ingin dicapai. Bahwa pemanfaatan yang kuat dari rencana keuangan yang berasal dari individu adalah titik di mana rencana keuangan dijalankan sesuai kebutuhan yang telah ditentukan sebelumnya atau dengan kata lain dibelanjakan sesuai dengan tujuan sebelumnya (Nkundabanyanga et al., 2014).

Dari data – data atau pun informasi yang terdapat pada suatu organisa atau pun instansi maka bisa dinilai bahwa anggaran yang sudah ada dapat bermanfaat atau berperan dalam menjalankan berbagai kegiatan – kegiatan penting pada organisasi atau instansi tersebut (Ngek, 2016). Anggaran yang sudah ada harus bisa digunakan semaksimal mungkin dengan catatan benar – benar di laksanakan sesuai perencanaan sebelumnya agar tujuan awal dari instansi tercapai, apa bila anggaran digunakan tidak sesuai rencana maka kemungkinan besar

perencanaan sebelumnya tidak akan tercapai, karna efektivitas suatu anggaran sangat mempengaruhi kinerja pada suatu instansi (Shah et al., 2021).

Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias atau dikenal dengan Basarnas dimana sebelumnya hanya merupakan pos dari Basarnas Kantor Medan namun seiring berjalannya waktu Tahun 2019 pos basarnas nias ini beralih jadi kantor yang diberi Nama Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kelas B Nias yang memilki 2 (dua) pos dan 1 (satu) kapal yaitu : Pos Simelu, Pos Sibolga, KN Nakula.

Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias adalah lembaga pemerintah non kementerian yang bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pencarian dan pertolongan (Searching And Rescue/SAR). Kantor pencarian dan pertolongan salah satu unit pelaksanaan teknis di bidang Pencarian dan Pertolongan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Nasional pencarian dan pertolongan. Tugas dan fungsinya yaitu mencari, menolong, menyelamatkan, dan mengevakuasi korban pada kecelakaan, bencana dan kondisi membahayakan manusia.

Pengelolaan dan pelaksanaan anggaran juga dilakukan oleh Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias. Sebagai Unit Pelaksana Teknis di bidang Pencarian dan Pertolongan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. tercapainya segala perencanaan yang dibuat akan menjadi tolak ukur terhadap badan nasional pencarian dan pertolongan, terutama pada pengelolaan anggaran. Sehingga kantor pencarian dan pertolongan kelas B nias, mempunyai peran penting dalam hal tersebut, dalam setiap tugas untuk penjabaran program yang dilaksanakannya menyangkut efektivitas.

Permasalahan yang terjadi pada setiap perangkat daerah khususnya dalam hal pelaksanaan anggaran belanja adalah program yang telah direncanakan tidak sepenuhnya tercapai dan terealisasi, baik dalam target program, pelaksanaan tidak sesuai jadwal, serta terdapatnya sisa anggaran atau penyerapan anggaran rendah yang menunjukkan tidak

optimalnya efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Penyebab anggaran mengalami permasalahan dalam pelaksanaannya ataupun dalam penyerapan anggaran tidak optimal dikarenakan waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan seluruh target yang telah ditetapkan masih kurang dan juga penganggaran yang besar pada jenis kegiatan, sehingga memungkinkan anggaran tidak terserap sepenuhnya. Pada kantor pencarian dan pertolongan kelas b nias setiap tahunnya masih terdapatnya Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) dalam pelaksanaan program-program yang direncanakan.

Pelaksanaan Anggaran pada kantor pencarian dan pertolongan dapat dikatakan efektif apabila anggaran yang telah direncanakan telah mencapai target sudah terealisasi dengan dana yang rendah dan hasil yang maksimal. Ketika Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias memiliki sejumlah anggaran untuk sebuah kegiatan dan target dari anggaran tersebut tidak tercapai dan terealisasi sehingga penggunaan anggaran tidak maksimal maka pelaksanaan anggaran tersebut dikatakan tidak efektif.

LANDASAN TEORI

1. Penganggaran dan pengelolaan anggaran

Penganggaran atau penyusunan anggaran (budgeting) adalah proses penyusunan rencana keuangan organisasi yang dilakukan dengan cara menyusun rencana kerja dalam rangka waktu tertentu umumnya satu tahun dan dinyatakan dalam satuan moneter. Menurut Moh Mahsun dalam (Thomas, 2023) perencanaan atau *planning* yaitu proses penyusunan untuk mengatur rencana keuangan suatu organisasi yang dilakukan dengan cara membuat rencana kerja dalam rentang waktu tertentu, umumnya satu tahun dan dinyatakan dalam satuan moneter (Satria et al., 2023).

Perencanaan penting bagi proses penyusunan otoritatif yang pada umumnya meliputi persiapan vital (penyusunan teknik), program (*pemrograman*), dan perencanaan (*planning*). Dengan demikian, dalam penyusunan rencana pengeluaran harus mengacu pada

program dan dalam penyusunan program harus mengacu pada pokok penyusunan rencana pengeluaran kesiapan adalah suatu penyusunan jangka pendek merupakan perencanaan jangka panjang (Tóth et al., 2021).

2. Anggaran

Anggaran adalah perangkat pembukuan yang dapat membantu perintis organisasi dalam mengatur dan mengendalikan tugas-tugas organisasi. Rencana keuangan menunjukkan bagaimana aset seharusnya diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu. Rencana pengeluaran juga digunakan untuk dapat mengkoordinasikan suatu tindakan dan selanjutnya sebagai alat korelasi dalam memperkirakan konsekuensi dari pelaksanaan latihan, sehingga siklus pelaksanaannya terkontrol. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Hamdana et al., 2022).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah, yakni Pernyataan Nomor 2, bahwa anggaran adalah pedoman tindakan yang akan dilakukan pemerintah, meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode (Toth & Kasa, 2022).

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode yang datanya diolah dari data primer dan didukung dengan data sekunder, informasi yang diperoleh akan dijadikan acuan dasar penarikan kesimpulan hasil (Fauzi et al., 2020).

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana penelitian akan dilakukan, beserta jalan dan kotanya. Lokasi penelitian tersebut adalah tempat

penelitian yang diharapkan mampu memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti dalam penelitian yang diangkat. Lokasi penelitian berada pada Jl. Ononamolo I Lot, Kec. Gunungsitoli Selatan, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara.

3. Instrumen Penelitian

Menurut (Halawa et al., 2023) bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantu perolehan data di lapangan. Menurut (Purwanto et al., 2020) bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantu perolehan data di lapangan. Instrumen penelitian ini adalah data keuangan objek penelitian.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Tahapnya mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Raden Soebartika & Ida Rindaningsih, 2023).

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa kegiatan, antara lain (Nuzulia, 1967):

- a. Observasi
- b. Wawancara terstruktur
- c. Dokumentasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun hasil Pengukuran tingkat efektifitas yang dilakukan dengan membandingkan realisasi anggaran belanja dengan target anggaran belanja pada laporan realisasi anggaran belanja dan menkompasikan hasilnya dengan standar tingkat efektifitas yang Kepmendagri 690.900.327 untuk masing-masing periode sebagai berikut:

Pada tahun 2020 realisasi anggaran belanja sebesar Rp. 8.118.108.501 dan target anggaran belanja sebesar Rp. 10.184.855.000. Rasio Efektivitas 2020 = $\frac{8.118.108.501}{10.184.855.000} \times 100\% =$

79,707 %. Jadi perhitungan anggaran belanja pada tahun 2020 sebesar 79,707 % dengan kriteria kurang efektif, sehingga bisa dikatakan pelaksanaan Sebagian anggaran pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias masih belum berjalan sesuai target.

Untuk Tahun 2021 realisasi anggaran belanja sebesar Rp. 9.065.224.459 dan target anggaran belanja sebesar Rp. 10.337.287.000. Rasio Efektivitas 2021 = $\frac{9.065.224.459}{10.337.287.000} \times 100\% = 87,694\%$. Jadi perhitungan anggaran belanja pada tahun 2021 sebesar 87,694 % dengan kriteria cukup efektif, sehingga bisa dikatakan pelaksanaan anggaran pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias tahun 2021 sudah mulai berjalan namun masih belum mencapai target perencanaan awal dan belum memenuhi target kantor pusat (Shah et al., 2021).

Berdasarkan hasil kutipan wawancara diatas semakin menegaskan bahwa pengelolaan anggaran belanja operasional Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias tahun 2021 sudah mengalami sedikit peningkatan dibandingkan pengelolaan anggaran belanja pada tahun 2020 namun masih belum mencapai realisasi yang diharapkan oleh kantor pusat. Jadi efektivitas pelaksanaan anggaran belanja operasional pada tahun 2020 dan 2021 dapat dikatakan bahwa pelaksanaan anggaran belanja sudah terealisasi atau sudah berjalan namun masih belum efektif.

Hasil pengukuran tingkat efektivitas anggaran belanja Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias mengungkap perbedaan yang signifikan antara tahun 2020 dan 2021. Pada tahun 2020, realisasi anggaran belanja mencapai Rp. 8.118.108.501, sementara targetnya sebesar Rp. 10.184.855.000. Dengan rasio efektivitas sebesar 79,707%, dapat disimpulkan bahwa penggunaan anggaran pada tahun tersebut dianggap kurang efektif. Ini menunjukkan bahwa sebagian anggaran belum berhasil dialokasikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Di sisi lain, tahun 2021 menunjukkan peningkatan yang lebih baik, dengan realisasi anggaran sebesar Rp. 9.065.224.459 dan target anggaran Rp. 10.337.287.000, menghasilkan rasio efektivitas sebesar 87,694%, yang mengindikasikan kategori cukup efektif. Namun

demikian, masih ada kesenjangan antara realisasi dan target anggaran, serta belum memenuhi harapan kantor pusat.

Teori manajemen anggaran menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran yang efektif sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian oleh (Toth & Kasa, 2022) menggarisbawahi pentingnya proses perencanaan dan pengelolaan anggaran yang tepat guna. Peningkatan efektivitas anggaran belanja pada tahun 2021 menandakan langkah positif, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan agar realisasi dapat lebih mendekati target perencanaan awal dan memenuhi harapan kantor pusat. Pengelolaan anggaran belanja operasional di tahun 2021 menunjukkan sedikit peningkatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, namun masih belum mencapai tingkat efektivitas yang diharapkan.

Dalam konteks pelaksanaan anggaran belanja, kendala-kendala seperti perencanaan yang belum matang dan dampak pandemi COVID-19 menjadi faktor penting yang mempengaruhi efektivitasnya. Perubahan cuaca, musim panen, serta aspek logistik juga memainkan peran signifikan dalam kesuksesan strategi anggaran (Frimpong et al., 2022). Dengan demikian, strategi pengelolaan anggaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap kondisi lingkungan menjadi krusial dalam meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran belanja di Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian, dapat disimpulkan bahwa Rasio efektivitas anggaran belanja Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias tahun 2020 kurang efektif (79,707%). Rasio efektivitas anggaran belanja operasional Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias tahun 2021 cukup efektif (87,694%). Rendahnya efektivitas tahun 2020 disebabkan oleh proses pembenahan dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran, serta beberapa program yang tidak terlaksana karena pandemi COVID-19. Tingkat efektivitas meningkat pada tahun 2021, namun masih ada beberapa program yang tidak efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyei, S. K. (2018). Culture, financial literacy, and SME performance in Ghana. *Cogent Economics and Finance*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1463813>
- Civelek, M., Durda, L., Vincúrová, Z., Dudáš, T., & Brezina, I. (2022). The differences in the impact of entrepreneurial abilities of various European SMEs on their financial risk perceptions. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(4), 107–124. <https://doi.org/10.15678/EBER.2022.100407>
- Fauzi, F., Antoni, D., & Suwarni, E. (2020). Women entrepreneurship in the developing country: The effects of financial and digital literacy on SMEs' growth. *Journal of Governance and Regulation*, 9(4), 106–115. <https://doi.org/10.22495/JGRV9I4ART9>
- Frimpong, S. E., Agyapong, G., & Agyapong, D. (2022). Financial literacy, access to digital finance and performance of SMEs: Evidence From Central region of Ghana. *Cogent Economics and Finance*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2121356>
- Halawa, F., Iswanto, D., Reinelda, B., & Yunarni, T. (2023). *JOURNAL OF MANAGEMENT Small and Medium Enterprises (SME's) Vol 16, No. 3, November 2023, p495-501 Febriyanti Amol, Forman Halawa, Dedy Iswanto, Baiq Reinelda Tri Yunarni. 16(3), 7–10.*
- Hamdana, Murwani, F. D., Sudarmiatin, & Hermawan, A. (2022). The effects of financial and technology literacy on the sustainability of Indonesian SMEs: Mediating role of supply chain practice. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(4), 1449–1456. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.6.011>
- Msoni, T. S., & Nzama, S. (2022). Financial literacy and SME loan repayments in South Africa during the COVID-19 era. *Investment Management and Financial Innovations*, 19(4), 113–121. [https://doi.org/10.21511/imfi.19\(4\).2022.09](https://doi.org/10.21511/imfi.19(4).2022.09)

- Ngek, N. B. (2016). Performance implications of financial capital availability on the financial literacy - Performance nexus in South Africa. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 354–362. [https://doi.org/10.21511/imfi.13\(2-2\).2016.10](https://doi.org/10.21511/imfi.13(2-2).2016.10)
- Nkundabanyanga, S. K., Kasozi, D., Nalukenge, I., & Tauringana, V. (2014). Lending terms, financial literacy and formal credit accessibility. *International Journal of Social Economics*, 41(5), 342–361. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2013-0075>
- Nugraha, D. P., Setiawan, B., Nathan, R. J., & Fekete-Farkas, M. (2022). Fintech Adoption Drivers for Innovation for SMEs in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 208. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040208>
- Nuzulia, A. (1967). Tinjauan Literatur Tentang Pengembangan Pembelajaran Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 Alfin. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 01(01), 5–24.
- Owusu, J., Ismail, M. Bin, Osman, M. H. B. M., & Kuan, G. (2019). Financial literacy as a moderator linking financial resource availability and SME growth in Ghana. *Investment Management and Financial Innovations*, 16(1), 154–166. [https://doi.org/10.21511/imfi.16\(1\).2019.12](https://doi.org/10.21511/imfi.16(1).2019.12)
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: a schematic literature review. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255–266. <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>
- Raden Soebartika, & Ida Rindaningsih. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Implementasi Sistem Kompensasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Sidoarjo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 171–185. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1630>
- Satria, C., Maulina, E., Purnomo, M., & Suryanto, T. (2023). Performance Improvement in Small and Medium Enterprises; Financial Literacy and Business Experience: A case of Palembang City. *Quality - Access to Success*, 24(193), 268–277. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.30>
- Shah, S. Z. A., Anwar, M., & Hussain, C. M. (2021). Top managers' attributes, innovation, and the participation in China–Pakistan Economic Corridor: A study of energy sector small and medium-sized enterprises. *Managerial and Decision Economics*, 42(2), 385–406. <https://doi.org/10.1002/mde.3242>
- Sulistianingsih, H., & Santi, F. (2023). Does SME's financing decisions follow pecking order pattern? The role of financial literacy, risk preference, and home bias in SME financing decisions. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2174477>
- Thomas, N. M. (2023). Modeling key enablers influencing FinTechs offering SME credit services: A multi-stakeholder perspective. *Electronic Markets*, 33(1). <https://doi.org/10.1007/s12525-023-00627-6>
- Toth, R., & Kasa, R. (2022). SMEs before and during COVID-19. *Risks*.
- Tóth, R., Zéman, Z., Túróczi, I., Kása, R., Popp, J., & Oláh, J. (2021). The system of relationships between sustainable corporate governance and corporate financial literacy. *Polish Journal of Management Studies*, 23(1), 418–435. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.1.26>