

**PERENCANAAN DAN EVALUASI ANGGARAN SERTA STANDAR BIAYA  
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI PEMERINTAH  
DAERAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

**Rahmat Roes**

[matyoes@gmail.com](mailto:matyoes@gmail.com)

**Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir**

**ABSTRACT**

*This study aims to describe the effect of budget planning, budget evaluation and cost standards on organizational performance in the Regional Government of Indragiri Hilir Regency. This study uses quantitative methods with a causal research approach. The results of the study using multiple linear regression analysis based on the t test show that budget planning has a positive and significant effect on organizational performance, budget evaluation has a positive and significant effect on organizational performance and standard costs have a positive and significant effect on organizational performance.*

**Keywords:** *organizational performance, budget planning, cost standard*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standar biaya terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian kausal. Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda berdasarkan uji t menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan standar biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci : kinerja organisasi, perencanaan anggaran, standar biaya

## PENDAHULUAN

Kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi pada dasarnya adalah prestasi para anggota organisasi itu sendiri, mulai dari tingkat atas sampai pada tingkat bawah. Organisasi yang berhasil merupakan organisasi yang memiliki visi dan misi yang jelas serta terukur. Artinya bahwa visi dan misi tidak akan bermakna ketika tidak teraktualisasikan dalam kinerja organisasi dalam kerangka menciptakan *good governance* (Anggraeni, 2009).

Terkait proses pengelolaan anggaran oleh aparat pemerintah yang terbilang belum optimal sehingga berakibat pada kinerja organisasi, yang seharusnya mendapat perhatian dari pemerintah daerah dimana pemerintah daerah sebagai penerima wewenang dalam mengelola organisasi perlu melakukan pekerjaan dengan sebaik baiknya untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini pencapaian kinerja organisasi yang baik.

Permasalahan penganggaran yang selama ini terjadi di setiap daerah, dalam proses penyusunan, pembahasan sampai pada penetapan anggaran yang termuat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang disusun berdasarkan kumpulan RKA SKPD, umumnya perhatian DPRD lebih terfokus pada besarnya anggaran (Subiyantoro, 2011). Penentuan anggaran secara *incremental*, penentuan anggaran dipengaruhi oleh nama kegiatan, penentuan anggaran dipengaruhi oleh siapa yang mengajukan anggaran (Fatikhah R, 2013). Fenomena ini merupakan bentuk dari lemahnya perencanaan anggaran pada pemerintah daerah.

Evaluasi anggaran perlu dilakukan untuk maksud mencari kemungkinan terjadinya suatu penyimpangan dalam anggaran tersebut. Evaluasi anggaran pada dasarnya adalah proses membandingkan antara anggaran yang

disusun dengan pelaksanaannya, sehingga dari perbandingan ini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur efisiensi serta penilaian terhadap kinerja (Salbiah dan Rizky, 2012). Sehingga dalam penelitian ini perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran serta standar biaya dikaitkan untuk melihat hubungannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh perencanaan, pengaruh evaluasi, pengaruh standar biaya, anggaran, terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

## TINJAUAN TEORITIS

### Kinerja Organisasi

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi (Putri, 2014).

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur sertadigunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan peningkatan kemampuan dalam rangka menuju tujuandan sasaran yang telah

ditetapkan. Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan, menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilaikinerjanya, membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja (Kusuma, 2013).

### **Perencanaan Anggaran**

Robbin dan Coulter dalam Latif dkk (2014) mengatakan bahwa perencanaan (*planning*) merupakan proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, yaitu menentukan strategi untuk pencapaian tujuan tersebut secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, sehingga tercapai tujuan organisasi.

Dalam sistem penganggaran, semua kegiatan berawal dari rencana pembangunan jangka menengah yang diakomodir dalam rencana kerjabangunan daerah (RKPD). Dalam RKPD akan dijabarkan prioritas pembangunan dan plafon dari anggaran dari masing-masing kegiatan/program pembangunan. Kemudian Prioritas kegiatan dijabarkan lebih rinci dalam rencana kerja anggaran (RKA) yang menjadi input dalam menyusun RAPBD. RKA didokumentasikan dalam rencana kerja anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA SKPD) (Fadila, 2009).

### **Evaluasi Anggaran**

Dalam melakukan sebuah kegiatan, evaluasi perlu dilakukan untuk mengetahui kesalahan atau kekurangan dari proses maupun hasil akhir dari kegiatan yang telah dilakukan, yang berguna melakukan perubahan atau perbaikan pada kegiatan berikutnya (Salbia dan Risky, 2012).

Evaluasi anggaran merupakan tindakan yang dilakukan untuk

menelusuri penyimpangan atas anggaran dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya dan digunakan sebagai dasar penilaian kinerja. Dimana apabila evaluasi yang dilakukan bersifat *punitive* maka motivasi menjadi rendah, dan sebaliknya jika evaluasi yang dilakukan bersifat *supportive* akan menghasilkan tingkah laku yang positif dan dapat meningkatkan kinerja manajemen (Salbia dan Risky 2012).

Hasil evaluasi mengenai anggaran juga perlu ditinjau berdasarkan penanganan masalah berdasarkan pelaksanaan program dan kegiatan yang ada. Selama ini evaluasi atas penggunaan anggaran sangat berdampak positif untuk mempengaruhi hasil kegiatan penganggaran yang teralokasikan sesuai dengan besarnya pemberian anggaran dan penilaian tentang hasil bagi dari kegiatan pengelolaan. Mengevaluasi dari setiap kegiatan penganggaran mempunyai efek positif terhadap kemampuan aparat dalam menilai, memanfaatkan dan mengelola anggaran yang diterapkan secara terencana, terarah dan tersusun sesuai dengan kinerja aparat dalam pengelolaan yang tepat sasaran dan tepat waktu, sehingga anggaran tidak ada yang terlambat cair dan mudah dimanfaatkan dan digunakan untuk kegiatan pembangunan. Apabila evaluasi dilakukan secara terencana dengan pengawasan yang terukur, akan berdampak terhadap kinerja aparat dalam pengelolaan anggaran (Latif, 2014).

### **Standar Biaya**

Standar biaya merupakan komponen lainnya yang harus dikembangkan sebagai dasar pengukuran kinerja keuangan dalam sistem anggaran kinerja, selain Analisis Standar Belanja (ASB) dan indikator kinerja. Standar biaya adalah harga satuan barang atau jasa yang berlaku di masing-masing daerah. Penetapan standar biaya akan membantu penyusunan anggaran belanja suatu program atau kegiatan bagi daerah yang bersangkutan (Widodo, 2015).

Pengembangan standar biaya akan dilakukan dan diperbaharuisecara terus menerus sesuai dengan perubahan harga yang berlaku, sehinggapenganggaran dengan pendekatan kinerja adalah secara keseluruhan proses yang terjadi dalam organisasi pemerintah harus dapat diukur kinerjanya, mulai dari *output*, *outcome/result* dan *impact* (Ismail dan idris.2009:123) dalam Asikin (2014).

Atmaja dkk (2016) dalam penelitiannya analisis penetapan standar biayapendidikan pada SMA Negeri 2 Kuala Kabupaten Nagan Raya mengemukakanbahwa Penetapan standar biaya pendidikan adalah suatu kriteria untuk mengukurkeseluruhan pengeluaran baik yang berupa uang maupun bukan uang sebagaiungkapan rasa tanggung jawab semua pihak (masyarakat, orang tua, danpemerintah) terhadap pembangunan pendidikan agar tujuan pendidikan tercapaisecara efisien dan efektif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kausal yaitu tipepenelitian dengan mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, jugamenunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dan variable terikat. Dalam penelitian ini akan mencoba melakukan eksplorasi atas 3 (tiga) variabel bebas (*dependen*) yang terdiri dari variabel perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standard biaya, sedangkan untuk variabel terikat (*independen*)kinerja organisasi.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah denganmenggunakan jenis data kuesioner. Adapun kuesioner untuk mengukur variabelperencanaan anggaran (X1), evaluasi anggaran (X2) dan standar biaya (X3) terhadap kinerja organisasi (Y). Peneliti menggunakan bentuk kuesioner tertutup yaitu angket yangdisajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal

memberikan tanda centang (√) pada kolom atau tempat yang sesuai. Penelitian ini menggunakan skala *likert* satu sampai lima. Nilai tersebut dimulai dari 1 (Sangat tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Penelitian ini berlokasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan unsur yang terdapat didalam objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah SeluruhPegawai Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD) Kabupaten Indragiri Hilir. Sampel yang dipilih Sekretariat Daerah, BAPPEDA, BPKD, InspektoratDaerah dan Dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri daridata primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan questioner, observasi dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis statistik, yaitu cara ilmiah untuk mengumpulkan, menyusun, meringkas dan menyajikan data penelitian yang berwujud angka-angka. Disamping itu statistik merupakan cara mengolah dan mengambil kesimpulan-kesimpulan yang diteliti dan keputusan-keputusan yang logis dari pengolahan data tersebut (Hadi, 2008).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi**

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah perencanaan anggaranberpengaruh terhadap kinerja organisasi.Dari hipotesis ini dapat diartikan bahwa perencanaan anggaran yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi.Berdasarkan hasil uji Signifikan Parameter Individual (uji t) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Asmarani (2013) yang menyimpulkan bahwa perencanaananggaran, pelaporan dan

pengelolaan kas secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Kepala SKPD.

Perencanaan merupakan suatu proses pemilihan berbagai alternative penggunaan sumberdaya untuk mencapai tujuan tertentu di masa yang akan datang. Dengan kata lain, perencanaan dalam hal ini perencanaan anggaran merupakan alat atau sarana untuk mencapai tujuan organisasi atau kinerja organisasi, dimana kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan visi misi organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi dalam hal ini kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir akan meningkat jika disertai dengan perencanaan anggaran yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Dalam penelitian ini penetapan tujuan yang dimaksudkan adalah perencanaan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri (Kusuma, 2013).

### **Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Organisasi**

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dari hipotesis ini dapat diartikan bahwa pelaksanaan evaluasi anggaran dapat meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil uji Signifikan Parameter Individual (uji t) menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Risky dan Salbiah (2012) yang

menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatra Utara.

Pentingnya aspek evaluasi anggaran diterapkan dalam rangka untuk melakukan prospektif yang berkaitan dengan hasil evaluasi dan tindak lanjut dari penggunaan anggaran yang dikelola oleh aparat pemerintah. Artinya kegiatan pengelolaan anggaran yang dilakukan oleh pemerintah untuk dapat terkelola dengan baik perlu ada suatu program nyata yang dilakukan oleh pemerintah dengan menggunakan indikator pengukuran evaluasi yang tepat dan akurat dalam menilai suatu kegiatan penganggaran yang mempengaruhi kinerja aparat. Dengan dilakukannya evaluasi anggaran, maka akan diketahui kinerja organisasi pada periode itu, dan diharapkan akan meningkatkan kinerja organisasi pada periode berikutnya (Salbiah dan Risky, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi anggaran yang dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir berpotensi untuk meningkatkan kinerja organisasi (SKPD) pada daerah tersebut, dimana pemerintah daerah menilai setiap kegiatan SKPD apakah sudah sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan untuk kegiatan tersebut sehingga pemerintah daerah memiliki tolak ukur untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung teori agensi dimana, dalam teori agensi aparat pemerintah daerah (eksekutif) sebagai pelaku (agen) dalam evaluasi anggaran akan melakukan evaluasi anggaran dengan sebaik mungkin sehingga evaluasi anggaran yang dilakukan dapat dijadikan patokan untuk menilai kelakan anggaran tahun berikutnya dalam rangka meningkatkan kinerja dari tahun sebelumnya. Karena telah mendapat wewenang dan pengawasan dari pihak principal untuk mencapai tujuan organisasi sehingga

secara otomatis akan tercipta kinerja organisasi sesuai dengan yang diharapkan.

### **Pengaruh Standar Biaya terhadap Kinerja Organisasi**

Hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah standar biaya berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dari hipotesis ini dapat diartikan bahwa standar biaya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil uji Signifikan Parameter Individual (uji t) menunjukkan bahwa standar biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga yang mengatakan bahwa standar biaya berpengaruh terhadap kinerja organisasi diterima.

Hasil penelitian ini mendukung teori agensi dimana, teori keagenan mendasarkan hubungan kontrak antar anggota dalam organisasi dimana principal (legislatif) dan agen (eksekutif) sebagai pelaku utama. Principal merupakan pihak yang memberikan mandat kepada agen untuk bertindak atas nama principal untuk menjalankan organisasi. Agen (pemerintah) berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan apa yang telah diamanahkan oleh principal (legislatif).

### **SIMPULAN**

Ada pengaruh signifikan secara parsial perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Jadi semakin baik perencanaan anggaran dapat meningkatkan kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Ada pengaruh signifikan secara parsial evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Jadi semakin baik evaluasi anggaran dapat meningkatkan kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

Ada pengaruh signifikan secara parsial standar biaya terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah

Kabupaten Indragiri Hilir. Jadi semakin baik penentuan standar biaya dapat meningkatkan kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

Ada pengaruh signifikan secara simultan perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standar biaya terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Koefisien determinasi sebesar 0,580. Ini mengandung arti bahwa perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standar biaya mampu menjelaskan perubahan terhadap kinerja organisasi guru di Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir sebesar 58%. Sedangkan sisanya sebesar 42% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aira, Aras. 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Pengawasan Anggaran (Studi Empiris Pada Kabupaten Kampar)*. Jurnal, Vol. 3, No. 1, Hal. 39 - 47.
- Anggraeni, Raika. 2009. *Pengaruh partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Kabupaten Labuhan Batu*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis - Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Arianty, Nel. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 14, No. 2, Hal. 145-150.
- Asikin, Decky Firmansyah. 2012. *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan)*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Asmarani, Tias. 2013. *Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pengelolaan Kas dan Pelaporan, Terhadap Kinerja Kepala SKPD (Studi Kasus Pada Pemerintah*

- Kota Pematang Siantar). Fakultas Ekonomi Dan Bisnis - Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Atmaja, Teguh Eko dkk. 2016. *Analisis Penetapan Standar Biaya Pendidikan pada SMA Negeri 2 Kuala Kabupaten Nagan Raya*. Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 1, Hal.119-128.
- Basri.2013. *Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Emba, Vol. 1, No. 4, Hal. 202-212.
- DuBrin, A. J. (2012). *Essentials of management*. Mason, OH: Cengage South-Western.
- Fadilah, Sri. 2009. *Activity Based Costing (ABC) Sebagai Pendekatan Baru Untuk Menghitung Analisis Standar Belanja (ASB) Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)*. Jurnal Telaah & Riset Akuntansi Vol.2. No. 1, Hal. 54-78.
- Fatikhah R, Dewi Noor. 2013. *Kajian Analisis Standar Belanja Pemerintah Kota Batu*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB, Vol. 1, No 2, Hal. 1-15.
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ke 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2013. *Analisis Multivariate Program*. Badan Penerbit -Undip. Semarang.
- Iskandar, Dudi. 2013. Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Politik Penganggaran, dengan Transparansi Publik sebagai Variabel Moderating terhadap Dokumen APBD dengan Dokumen KUA-PPAS pada Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara. *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi* Vol. 6, No.1.
- Kerangka Acuan Kerja Penyusunan Standar Biaya oleh Kementrian Negara Departemen Keuangan.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPPSTIM YKPN.
- Kurniawan, Chandra. 2012. *Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Daerah Kota Metro*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis- Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Kusuma, Dirk Malaga. 2013. *Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur*. *Jurnal Administrasi Negara*, Vol. 1, No. 4, Hal. 1388-1400.
- Kusuma, I Gede Eka Arya. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian lingkungan Pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris Di SKPD Pemerintah Provinsi Bali)*. Fakultas Ekonomi - Universitas Udayana. Denpasar.
- Latif, Abdul. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Dan Evaluasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Gorontalo*. *Jurnal Al-Buhuts*, Volume. 10 Nomor 1, Hal. 77-90.
- Latif, Muh dkk. 2014. *Perencanaan Anggaran Belanja Bantuan Sosial Pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah*. Wacana- Vol. 17, No. 2, Hal.78-87.
- Noviawati, Ika. 2014. Pengaruh Locus of Control, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Kepercayaan Terhadap Senjangan Anggaran. *Economic & Business Research Festival*, hal 1681- 1697.
- PMK No. 249 Tahun 2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara /Lembaga. PMK Nomor 115/PMK.02/2015 - Standar Biaya Keluaran Tahun Anggaran 2016.
- Putri, Ana Suseno. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya*

- Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Boyolali)*. Naska Publikasi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis- Universitas Muhammadiyah. Surakarta.
- Raharjo, Eko. 2007. Teori Agensi Dan Teori Stewardship Dalam Perspektif Akuntansi. *Fokus Ekonomi*, Vol. 2, No. 1, hal: 37- 46.
- Ridwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistik untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rosmawati. 2011. *Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Aceh Utara dengan Partisipasi Anggaran Sebagai variabel Moderating*. Tesis. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Salbiah dan Rizky, Ridha. 2012. Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkatdaerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonom*, Vol 15, No 2, Hal. 42-52.
- Standar Biaya Tahun 2016 dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Penganggaran Sosialisasi Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sundari, Mai Elva. 2015. *Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Locus of Control Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto)*. Jom Fekon Vol. 2 No.2, Hal 1-15.
- Supanto. 2010. Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi. Tesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis – Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Refika Aditama. Bandung.
- Tamasoleng, Adelstin. 2015. Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.3, No.1*, hal. 97-110.
- Tuasikal, Askam. 2011. Fenomenologis Perencanaan Dan Penganggaran Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*. Hal 78-91.
- Verasvera, Febrina Astria. 2016. *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat)*. *Jurnal Manajemen*, Vol. 2, No. 2, Hal. 137-162.
- Waworuntu, Tika Sari Sandra. 2013. Evaluasi penyusunan Anggaran sebagai alat Pengendalian Manajemen BLU RSUP Prof.dr. R.d. Kandou Manado. *Jurnal EMBA Vol.1 No.3*, Hal. 904 – 913.
- Widodo. 2015. *Modul Perencanaan dan Penganggaran Daerah*. Jakarta.