

PENGARUH KARAKTERISTIK ANGGARAN TERHADAP KINERJA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PANGANDARAN

Ati Rosliyati

Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis
atyrosliyaty@gmail.com

Sulastri Ningsih Rahayu

Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis
rahayusn@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Karakteristik Anggaran terhadap Kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Disparbud Kabupaten Pangandaran. Tujuan penelitian ini adalah: 1). Untuk mengetahui Karakteristik anggaran yang diterapkan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (DISPARBUD) Pemerintah Daerah Kabupaten Pangandaran; 2). Kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (DISPARBUD) Pemerintah Daerah dalam pencapaian tujuan; 3). Besarnya pengaruh yang dihasilkan dari karakteristik anggaran terhadap kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (DISPARBUD) Pemerintah Daerah Kabupaten Pangandaran. Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode kuantitatif dengan teknik penyebaran kuesioner. Sedangkan untuk menganalisis data data yang diperoleh digunakan analisis regresi sederhana, analisis koefisien korelasi, koefisien determinan dan uji hipotesis (uji t). Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa karakteristik anggaran berpengaruh terhadap kinerja DISPARBUD dengan besar pengaruh dari perhitungan analisis regresi sederhana sebesar 11,58, perhitungan analisis koefisien korelasi 0,86, koefisien determinan sebesar 73,96% dan uji hipotesis (uji t) 6,30.

Kata Kunci: Karakteristik Anggaran & Kinerja organisasi.

I. Pendahuluan

Proses penganggaran daerah berbasis kinerja memuat pedoman penyusunan rancangan APBD yang dilaksanakan oleh Tim Anggaran Eksekutif bersama-sama Unit Organisasi Perangkat Daerah (unit kerja). Rancangan anggaran unit kerja dimuat dalam suatu dokumen yang disebut dengan Rancangan Kerja Anggaran (RKA). RKA ini menggambarkan kerangka logis hubungan antara kebijakan anggaran (arah dan kebijakan umum APBD serta strategi dan prioritas APBD) dengan operasional anggaran (program dan kegiatan anggaran) di setiap unit pelaksana anggaran daerah sesuai dengan visi, misi, tugas pokok dan fungsi yang menjadi kewenangan unit kerja yang bersangkutan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

RKA memuat juga standar analisa belanja, tolak ukur kinerja dan standar biaya sebagai instrumen pokok dalam anggaran kinerja. Anggaran merupakan *manajerial plan of action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Penggunaan anggaran itu sendiri akan memunculkan berbagai dimensi perilaku aktivitas orang dalam hal pengendalian, evaluasi kinerja dan koordinasi.

Adanya tujuan anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target anggaran. Selanjutnya, target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran atau

tujuan yang ingin dicapai organisasi, sehingga dapat memberikan suatu tingkat kepuasan. Dengan demikian, karakteristik anggaran dapat berperan positif pada kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berpartisipasi baik dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran sesuai Kebijakan Umum APBD.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran merupakan salah satu organisasi pemerintah yang menangani Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari objek wisata di Kabupaten Pangandaran yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat. Hal tersebut memerlukan karakteristik anggaran dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya yang akan memaksimalkan kinerja organisasinya.

Berdasarkan survei pendahuluan diperoleh informasi bahwa permasalahan yang ada di lembaga sektor publik yaitu pada dinas daerah dan lembaga teknis daerah Kabupaten Pangandaran adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya partisipasi staf dalam penyusunan anggaran sehingga hasil yang diharapkan tidak maksimal.
2. Pengalokasian anggaran yang diterima tidak sesuai dengan perencanaan, disebabkan terbatasnya kemampuan anggaran yang tersedia untuk pembiayaan, kurangnya perhatian pemerintah daerah terhadap kebutuhan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang diperlukan untuk kepentingan publik, masih adanya kepentingan politik yang mengakibatkan anggaran yang direncanakan untuk kepentingan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah kurang maksimal sehingga menyebabkan pelayanan SKPD untuk kepentingan publik pun tidak maksimal.
3. Kurangnya perhatian pimpinan dalam mendorong *middle management* untuk pencapaian tujuan organisasi, dimana tidak adanya penghargaan dan sanksi yang tegas pimpinan terhadap bawahannya. Kemudian masih lemahnya peraturan-peraturan birokrasi yang mengatur tentang pegawai sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.
4. Kurang maksimalnya pelimpahan wewenang terhadap *middle management*, sehingga mengurangi ruang gerak *middle management* untuk lebih kreatif, inovatif dan aktif dalam pemilihan dan pemindahan staf sesuai dengan kemampuannya atau *skill* dari masing-masing pegawai. Adanya pengalokasian anggaran dan keputusan *top management* yang tidak sesuai dengan kebutuhan sehingga kurang memberikan hasil dan manfaat untuk organisasi dan masyarakat.

Pada prinsipnya Penyusunan anggaran yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No.13 Tahun 2006, di mana dalam penyusunan rencana keuangan tahunan dilakukan secara terintegrasi untuk seluruh jenis belanja guna melaksanakan kegiatan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip pencapaian efisiensi alokasi dana. Penyusunan APBD terpadu selaras dengan penyusunan anggaran yang berorientasi pada anggaran berbasis kinerja atau prestasi kerja.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 30 Tahun 2007 tentang "Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2008" menyebutkan bahwa langkah-langkah yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah dalam penyusunan APBD yaitu: 1) penyusunan kebijakan umum APBD (KUA); 2) penyusunan prioritas dan plafon anggaran sementara (PPAS); 3) penyusunan dan penyampaian surat edaran kepala daerah tentang pedoman penyusunan RKA-SKPD kepada seluruh SKPD; 4) penyusunan rancangan peraturan daerah tentang APBD; 5) penyusunan rancangan peraturan daerah tentang penjabaran APBD; 6) penyampaian rancangan peraturan daerah tentang APBD dan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.

Dari konteks di atas maka pegawai Disparbud Kabupaten Pangandaran harus mampu memahami tentang karakteristik anggaran agar tercipta keselarasan antara anggaran dengan kinerja yang dihasilkan oleh organisasi. Oleh karena itu sebaiknya karakteristik anggaran dipenuhi pada saat penyusunannya. Dengan demikian anggaran yang baik harus berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian bagi organisasi karena menyangkut masa depan organisasi untuk satu tahun kedepan.

Penelitian yang dilakukan oleh Novita (2005) dihasilkan bahwa karakteristik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Anom Kota Banjar. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, hasil penelitian Wahyuni (2009) menunjukkan bahwa karakteristik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi Pemerintah Daerah se-Keresidenan Surakarta. Hasil penelitian Mdyarini (2002) pun sama, dimana karakteristik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, dimana penelitian tersebut dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara VII Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu tidak jauh berbeda dengan penelitian sebelumnya, dimana penulis akan melakukan penelitian ulang dengan tempat atau organisasi yang berbeda dengan peneliti terdahulu yaitu untuk menganalisis pengaruh karakteristik

anggaran terhadap kinerja organisasi Pemerintah Daerah atau SKPD dengan tempat penelitian pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran.

II. Pustaka

Karakteristik Anggaran

Menurut UU 17/2003 anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instrumen kebijakan ekonomi, anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara.

Menurut Hanif dan Darsono (2009:116) karakteristik anggaran yang baik adalah sebagai berikut:

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis
2. Dinyatakan dalam istilah moneter
3. Biasanya dalam waktu satu tahun
4. Merupakan komitmen manajemen
5. Ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang berwenang
6. Anggaran dapat berubah dalam kondisi tertentu
7. Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran.

Dalam penyusunan anggaran baik anggaran keuangan maupun anggaran operasional dibutuhkan karakteristik anggaran yang baik agar hasilnya terlihat baik pula. Selain itu perusahaan menggunakan anggaran sebagai salah satu cara untuk mendorong sebuah perencanaan yang telah dibuat oleh manajemen.

Sementara itu Mulyadi dalam bukunya Akuntansi Manajemen (2001:490) mengemukakan bahwa karakteristik anggaran yang baik diantaranya sebagai berikut:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran
4. Usulan anggaran di review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran
5. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dibawah koordinasi tertentu

6. Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya di analisis dan dijelaskan.

Dari beberapa karakteristik anggaran tersebut diatas, maka dapat dikatakan anggaran akan baik apabila mengikuti karakteristik yang ada. Oleh karena itu, hendaknya para manajemen organisasi mempelajari dan menelaah lebih dalam tentang karakteristik anggaran yang baik agar lebih mudah menentukan penganggaran yang efektif dan efisien terutama dalam penyusunan anggaran bagi organisasinya.

Kinerja Organisasi

Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Surjadi (2009:7) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sementara menurut Sobandi (2006:176) mengemukakan bahwa kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input, output, outcome, benefit, maupun *impact*.

Hasil kerja yang dicapai oleh suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input, output, outcome, benefit, maupun *impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh instansi dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Berikut adalah indikator kinerja organisasi yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sobandi (2006:179-181):

1. Keluaran (Output),
2. Hasil,
3. Kaitan Usaha dengan Pencapaian,
4. Informasi Penjelas.

Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan yang dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja

itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi, termasuk salah satunya adalah pengaruh yang diberikan oleh karakteristik anggaran.

Pengaruh Karakteristik Anggaran terhadap Kinerja Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta niat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi dapat tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi.

Supriyono (2014:349) menyatakan bahwa anggaran disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi semua manajer pada unit organisasi di bawahnya, untuk mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi kinerja manajer agar berjalan sesuai karakteristik anggaran yang baik.

Agar tujuan tersebut dapat dicapai dalam penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus disusun dan peran serta para manajer tingkat menengah dan bawah. Hal ini diperkuat oleh pendapat Kennis dalam Trisnawati (2000:40) yang menyatakan bahwa untuk meningkatkan efektifitas organisasi suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran.

Sementara menurut Arfan dan Ishak (2005:35) memperkuat dengan menyatakan bahwa komitmen yang kuat di dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sehingga berpengaruh pada karakteristik anggaran yang ada dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi akan meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan.

Dari beberapa penjelasan di atas, maka diajukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H: Terdapat pengaruh positif karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi

III. Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penggunaan metode tersebut berupanya untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan hubungan antara variabel berdasarkan data dan informasi yang

mendukung sesuai dengan sifat, permasalahan dari tujuan penelitian yang dianalisis secara statistik. Dari data informasi yang dikumpulkan penulis melakukan berbagai analisa untuk mencapai kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan atas dan bawahan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran yang berjumlah 16 orang, dengan rincian sebagai berikut:

Kepala Dinas	:	1
Sekretaris Dinas	:	1
KASUBAG	:	3
Kepala Bidang	:	5
Kepala Seksi	:	5
Kepala UPTD	:	1

Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh dikarenakan jumlah populasi sebanyak 16 orang. Menurut Ridwan (2012:64) sampling jenuh ialah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal dengan istilah sensus. Sementara itu menurut Arikunto (2008:116) penentuan pengambilan sample dapat dilakukan dengan cara apabila populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya responden. Berdasarkan pendapat di atas maka sampel dalam penelitian ini merupakan seluruh populasi, jadi ukuran sampel yang dipilih adalah sebanyak 16 orang.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, dimana data tersebut adalah data yang diperoleh dengan cara menyebar kusioner kepada pegawai Disparbud Kabupaten Pangandaran. Hasil jawaban kusioner akan diberikan bobot dengan menggunakan nilai alternatif jawaban menurut Sugiyono (2013:87) sebagai berikut:

Tabel 1. Bobot/Nilai Alternatif Jawaban

Alternatif Jawaban	Nilai / Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu (RR)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Untuk menganalisis data yang diperoleh dalam rangka penguji hipotesis, data tersebut diolah terlebih dahulu kemudian dianalisa dengan menggunakan metode statistik parametik

untuk menguji hipotesis yang diajukan. Data yang telah berhasil dikumpulkan akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan alat analisis sebagai berikut:

1. Analisis Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment* (PPM);
2. Analisis Regresi Linier Sederhana;
3. Analisis Koefisien Determinasi;
4. Analisis Uji t (Uji Hipotesis).

IV. Hasil

Untuk mengetahui pengaruh karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi, terlebih dulu dilakukan rekapitulasi data hasil penelitian yang disajikan ke dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Data Karakteristik Anggaran (X) Terhadap Kinerja Organisasi (Y)

No	X	Y	X ²	Y ²	XY
1	52	50	2704	2500	2600
2	57	52	3249	2704	2964
3	54	50	2916	2500	2700
4	53	50	2809	2500	2650
5	53	50	2809	2500	2650
6	52	50	2704	2500	2600
7	55	54	3025	2916	2970
8	51	48	2601	2304	2448
9	51	49	2601	2401	2499
10	52	51	2704	2601	2652
11	53	48	2809	2304	2544
12	52	48	2704	2304	2496
13	55	51	3025	2601	2805
14	59	55	3481	3025	3245
15	52	49	2704	2401	2548
16	59	54	3481	2916	3186
Jumlah	860	809	46.326	40.977	43.557

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan mengenai variable karakteristik anggaran dan variabel kinerja organisasi Disparbud Kabupaten Pangandaran, dengan perolehan skor 860 dan 809 menunjukkan bahwa kedua variabel ini sangat baik dan sudah sesuai dengan indikator yang ada pada kedua variabel tersebut.

Dari hasil perhitungan data kuesioner yang dilakukan melalui penelitian, terdapat pengaruh yang positif dari karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi. Hasil tersebut

dibuktikan berdasarkan uji regresi, koefisien korelasi, koefisien determinan dan uji signifikansi, yang menghasilkan perolehan pada uji regresi sederhana menghasilkan model sebagai berikut:

$Y = 11,58 + 0,73X$ Yang berarti jika nilai X bertambah 1 maka nilai Y akan mengalami kenaikan sebesar 11,58.

Hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh hasil nilai $r_{xy} = 0,86$, dengan demikian tingkat korelasi atas pengaruh karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi dinyatakan memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat sesuai dengan tabel 1. Sementara itu hasil uji koefisien determinan menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan atas karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi sebesar 73,96%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Sedangkan hasil uji hipotesis (Uji t) juga memperkuat hasil uji regresi, koefisien korelasi dan koefisien determinan di atas, dengan perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,30 > 0,96$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Artinya terdapat pengaruh positif yang signifikan dari karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi Disparbud Kabupaten Pangandaran.

Karakteristik anggaran dapat meningkatkan kinerja organisasi karena dengan adanya perencanaan anggaran yang baik akan membuat pegawai mencapai tujuannya dengan bekerja sangat baik sesuai dengan kemampuan dibidangnya, dan mampu meminimalisir terjadinya kesalahan dan penyimpangan yang mungkin saja terjadi. Karena anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan maupun selain keuangan yang berjangka waktu satu tahun dan anggaran berisi komitmen dan kesanggupan manajemen, oleh karena itu sebaiknya karakteristik anggaran dipenuhi pada saat penyusunannya, dengan demikian anggaran yang baik harus berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian bagi organisasi karena menyangkut masa depan organisasi untuk satu tahun kedepan. Jika terjadi perencanaan yang baik maka kinerja akan semakin baik karena apa yang akan dikerjakan sudah terencana dengan sangat baik melalui sebuah anggaran.

Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan menurut Supriyono (2014:349) yang menyatakan bahwa anggaran disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi semua manajer pada unit organisasi di bawahnya, untuk mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi kinerja manajer agar berjalan sesuai karakteristik anggaran yang baik.

Dari pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diajukan yaitu karakteristik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa karakteristik anggaran sebagai alat yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan kata lain ditemukan bukti bahwa karakteristik anggaran merupakan faktor dalam mendukung tingkat kinerja organisasi, dimana apabila karakteristik anggaran diterapkan dengan baik maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi.

V. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Karakteristik anggaran pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran sudah diterapkan dengan baik. Artinya bahwa karakteristik anggaran yang ada di Disparbud Kabupaten Pangandaran telah sesuai dengan indikator-indikator dari karakteristik anggaran yang baik.
2. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran memiliki kinerja yang baik. Artinya bahwa Kinerja Organisasi telah memenuhi indikator-indikator kinerja organisasi.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik anggaran terhadap kinerja organisasi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran.

Daftar Pustaka

- Alfian, SW & Sudaryati, D. 2015. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara*. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis. Vol. 16, No. 1.
- Aknawal, HS. 2011. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Banda Aceh*. Jurnal E-Mabis Fe Unimal, Vol. 12, No. 2.
- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*, Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Fadel. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Said.
- Friyanty, I. 2016. *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat Pemerintahan*. Jurnal Tekun, Vol. 7, No. 01.
- Halim, A. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah* Edisi Revisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A & Kusufi, S. 2012. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi keuangan Daerah* Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Mohamad, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mustopadidjaja. 2005. *Manajemen Proses Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Belajar)*, Jakarta: LAN & Duta Pertiwi Foundation.
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- Nordiawan, D & Hertianti, A. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sardjito, B. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Simposium Nasional Akuntansi X.
- Soemarso. 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Buku Ke 2. Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Srimindarti, C. 2009. *Balance Scorecard Sebagai Alternative Untuk Mengukur Kinerja*. Jurnal Forum Ekonomi, Vol. 11.
- Sugiyono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian, Cetakan Ke Sembilan Belas*. Bandung: CV Alfabeta.
- Syarifudin, A. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPF.
- Tanjung, AH. 2006. *Akuntansi Keuangan Daerah Konsep Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS.
- Veithzal, R & Sagala, EJ. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Said.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.