
**ANALISIS EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI PELAKSANAAN
ANGGARAN BELANJA BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA)
KOTA MANADO**

*EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY ANALYSIS OF BUDGETING OF
DEVELOPMENT PLANNING AGENCY OF MANADO CITY*

Melania Rampengan¹, Grace B. Nangoi², Hendrik Manossoh³

*^{1,2,3}Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi, Manado 95115, Indonesia
Email: ¹melaniarampengan@yahoo.com*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efektifitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran belanja perencanaan pembangunan daerah BAPPEDA Kota Manado, periode tahun 2011-2015. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis data perhitungan pengukuran efektivitas dan efisiensi. Tingkat atau kriteria efektifitas anggaran belanja pada BAPPEDA Kota Manado dari tahun 2011-2015 bervariasi. Dimana pada tahun 2015 dan 2014 masuk dalam kriteria tingkat yang cukup efektif, dan pada tahun 2011, 2012, 2013 masuk dalam kriteria yang kurang efektif, dikarenakan realisasi anggaran belanja memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran belanja. Sehingga ada beberapa kegiatan yang dianggarkan tapi tidak dilaksanakan, tetapi untuk kegiatan lainnya yang sudah dianggarkan telah dilaksanakan secara efektif. Dalam pelaksanaan anggaran belanja BAPPEDA Kota Manado tahun 2011-2015 secara keseluruhan sudah diolah secara efisien. Dimana pelaksanaan anggaran pada tahun 2011, 2012, 2013, 2015 dikategorikan sangat efisien dan pada tahun 2014 dikategorikan efisien.

Kata Kunci : Efektifitas, Efisiensi, Anggaran Belanja

ABSTRACT

The study aims to analyze the effectiveness and efficiency of budget execution of local development planning BAPPEDA Manado City, the period of 2011-2015. Data analysis method used is the analysis of calculation data measuring the effectiveness and efficiency. Level or the criteria of effectiveness of the budget at BAPPEDA Manado varies from year 2011-2015. Where in 2015 and 2014 included in the criteria levels are quite effective, and in 2011, 2012, 2013 included in the criteria that are less effective, due to the realization of the budget have much difference with a target budget. So there are some activities that are budgeted but not implemented, but for other activities that have been budgeted have been implemented effectively. In the budget execution BAPPEDA Manado years 2011-2015 as a whole are processed efficiently. Where the implementation of the budget in 2011, 2012, 2013, 2015 categorized as very efficient and in 2014 categorized efficiently.

Keywords: Effectiveness, Efficiency, Budget

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dengan direvisinya UU No.22 tahun 1999 ke UU No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No.25 tahun 1999 ke UU No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah merupakan perundang – undangan yang berhubungan dengan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Otonomi daerah pemerintah daerah diberikan keleluasaan dalam mengatur penerimaan dan pengeluaran yang sesuai dengan kepentingan daerahnya masing masing. Karena masing – masing daerah diberikan kewajiban dan kewenangan untuk menyusun Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD). Tujuannya adalah untuk meningkatkan pelayanan publik dan memajukan perekonomian daerah, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan otonomi daerah.

Penyelenggaraan pemerintah daerah tidak lepas dari adanya penggunaan dan pemanfaatan anggaran serta pendapatan daerah. Dan setiap tahun juga selalu saja pemerintah daerah mempersiapkan perencanaan anggaran atau yang sering disebut dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Karena anggaran pemerintah terkait dengan penentuan jumlah alokasi dana untuk setiap program dan aktivitas yang menggunakan dana milik masyarakat. Anggaran merupakan alat perencanaan target yang harus dicapai oleh pemerintah, serta sebagai alat untuk pengendalian alokasi sumber dana publik yang disetujui oleh legislatif untuk nanti dibelanjakan.

Pada umumnya dalam organisasi sektor publik akan dinilai baik jika yang bersangkutan mampu dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada standar yang tinggi dengan biaya yang rendah. Tuntutan baru untuk organisasi sector publik yaitu selalu memperhatikan *value for money*. Karena tujuan yang dikehendaki masyarakat selalu mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money*, yaitu dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien (berdaya guna) dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasil dimaksimalkan (*maximizing benefits and minimizing cost*), serta (berhasil guna) dalam arti mencapai sasaran.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efektifitas dan efisiensi suatu pelaksanaan anggaran belanja dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPEDDA) di Kota Manado.

Tinjauan Pustaka

Keuangan Daerah

Undang-undang Dasar 1945 pasal 18 yang menyebutkan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten, dan kota ini mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dalam undang-undang. Peraturan pemerintah No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang di definisikan sebagai semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut, yang dimaksud daerah disini adalah pemerintah daerah yang merupakan daerah otonom yang berdasarkan pada peraturan perundang – undangan.

Anggaran

Munandar (1985), pengertian anggaran yaitu: “*Budget* (anggaran) ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan. Yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”

Anggaran Sektor Publik

Anggaran Sektor Publik adalah perencanaan finansial tentang perkiraan pengeluaran dan penerimaan yang diharapkan akan terjadi di masa mendatang dengan melihat data yang diperoleh dari masa lalu sebagai acuan penetapan anggaran. Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan suatu proses politik. Karena pada sektor publik anggaran harus diinformasikan kepada publik untuk di kritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Penggunaan anggaran pada pemerintah sebagai alat penuntun bagi perencanaan dan pengendalian sumber daya, baik itu keuangan atau sebaliknya.

Proses penganggaran sektor publik dimulai ketika perumusan strategi telah selesai dilkakukan. Anggaran merupakan hasil artikulasi dari perumusan hasil strategi dan perencanaan strategi yang telah dibuat. Tahap penganggaran sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah di susun. Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter (Veggeland N, 2015).

Laporan Realisasi Anggaran

Laporan Realisasi Anggaran menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya dalam satu periode pelaporan, dengan tujuan memberikan informasi tentang realisasi anggaran dan realisasinya menunjukkan tingkat ketercapaian target-target yang telah disepakati antara legislatif dan eksekutif sesuai dengan peraturan perundang – undangan

Belanja Daerah

Belanja daerah adalah semua pengeluaran dari rekening kas umum daerah yang mengurangi ekuitas dana. Belanja daerah merupakan kewajiban daerah dalam satu tahun anggaran dan tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh daerah Belanja daerah dipergunakan dalam rangka mendanai pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan provinsi atau kabupaten kota yang terdiri dari urusan wajib , urusan pilihan dan urusan yang penanganannya dalam bagian bidang tertentu yang dapat dilaksanakan bersama antara pemerintah dan pemerintah daerah yang ditetapkan dengan ketentuan perundang – undangan

Efektifitas

Efektifitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan dan sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*). Indikator efektifitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak (*outcome*) dari keluaran (*output*) program dalam mencapai tujuan program (Mardiasmo 2009:132).

Efisiensi

Pengertian efisiensi berhubungan dengan konsep produktifitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan

(*cost of output*). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan prnggunaan sumber daya dan dana yang serendah – rendahnya (*spending well*).

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan data apa adanya dan menjelaskan data atau kejadian dengan kalimat penjelasan secara kualitatif, sebagaimana diungkapkan oleh Sugiyono (2012) metode kualitatif untuk mendapatkan data yang mendalam, dan suatu data yang mengandung makna secara signifikan yang dapat mempengaruhi substansi penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif.

Tempat dan Waktu

Tempat dilakukannya penelitian adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) di Kota Manado yang beralamat di Jln. Balai Kota No 1, Manado, Sulawesi Utara. Pengumpulan data penelitian pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Manado di mulai pada Bulan April 2016 – Mei 2016.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian merupakan langkah-langkah atau urutan yang harus dilalui atau dikerjakan dalam suatu penelitian. Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan studi kepustakaan (studi pendahuluan), selanjutnya merumuskan masalah, menentukan objek penelitian, mengumpulkan data, mengolah dan menyajikan data, menganalisis data atau menarik kesimpulan, dan membuat kesimpulan.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan satu tahap yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang akan dilaksanakan. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi. Metode dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan. Untuk memperoleh data tersebut peneliti menggunakan data primer, dimana data yang diperoleh peneliti dengan cara wawancara. Dan juga menggunakan data sekunder, dimana data diperoleh dari sumber dokumentasi.

Metode Analisis Data

Metode analisis dimulai dengan perhitungan tingkat efektifitas dan tingkat efisiensi. Untuk bisa mengetahui dan mengukur tingkat efektifitas pelaksanaan anggaran belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado, maka digunakan rumus (Mohamad Mahsun, 2009):

$$\text{Efektifitas} = \frac{R}{T} \frac{A}{A} \frac{B}{B} \times 100 \%$$

Berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri no. 690.900-327 tahun 1996 tentang Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan, penetapan tingkat efektifitas anggaran belanja adalah sebagai berikut;

Tabel 1. Rasio Efektifitas

Rasio efektifitas (%)	Kriteria
> 100	Sangat Efektif
90 -100	Efektif
80 – 90	Cukup Efektif
60 – 80	Kurang Efektif
< 60	Tidak Efektif

Sumber: Studi kepustakaan, 2016

Tingkat efektifitas juga dinilai dengan cara menganalisa laporan realisasi kegiatan BAPPEDA Kota Manado pada tahun 2011 – 2015.

Perhitungan tingkat efisiensi anggaran belanja dapat dihitung dengan membandingkan tingkat realisasi anggaran belanja dengan realisasi anggaran belanja langsung. Anggaran belanja yang dimaksud disini adalah total belanja dari belanja langsung dan belanja tidak langsung. Maka digunakan rumus sebagai berikut (Mohamad Mahsun, 2009) :

$$Efisiensi = \frac{R \quad A \quad B \quad L}{R \quad A \quad B} \times 100 \%$$

Tingkat klasifikasi efisiensi berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 tentang Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Rasio Efisiensi

Rasio Efisiensi	Kriteria
> 100	Tidak Efisien
90 – 100	Kurang Efisien
80 – 90	Cukup Efisien
60 – 80	Efisien
< 60	Sangat Efisien

Sumber: Studi kepustakaan, 2016

3. HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian

Analisis Tingkat Efektifitas Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado Tahun 2011-2015

Tabel 3. Analisis Tingkat Efektifitas Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado Tahun 2011-2015

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Tingkat Efektifitas (%)	Kriteria
2011	6.421.089.204	5.112.739.212	79,77%	Kurang Efektif
2012	3.901.261.660	3.086.116.801	79,10%	Kurang Efektif
2013	10.087.182.550	7.622.973.114	75,57%	Kurang Efektif
2014	10.994.173.506	9.147.188.749	83,20%	Cukup Efektif
2015	12.378.179.550	10.725.095.161	86,64%	Cukup Efektif

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran BAPPEDA Kota Manado (Data Olahan, 2016)

Selama periode anggaran dari tahun 2011 – 2015, tingkat efektifitas anggaran belanja berfluktuasi dari tahun ke tahun, dari mengalami penurunan sampai mengalami peningkatan. Pada tahun 2011 tingkat efektifitasnya mengalami penurunan 79,77%, dan mengalami penurunan lagi pada tahun 2012 yaitu 79,10%, dan di lanjutkan pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 75,57%.

Akhirnya, pada tahun 2014 mengalami peningkatan yang cukup efektif 83,20%, sampai pada tahun 2015 mengalami peningkatan 86,64%. Jadi secara keseluruhan dari tahun 2011 – 2015, tingkat efektifitas anggaran belanja BAPPEDA Kota Manado dari mengalami penurunan sampai peningkatan yang cukup efektif. Tahun 2011 – 2013 yang tingkat efektifitasnya berada dalam kategori yang kurang efektif dan pada tahun 2014 – 2015 tingkat efektifitasnya sudah bisa menunjukkan cukup efektif.

Analisis Tingkat Efisiensi Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado Tahun 2011-2015

Tabel 4. Analisis Tingkat Efisiensi Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado Tahun 2011-2015

Tahun	Realisasi Belanja Langsung (Rp)	Realisasi Belanja (Rp)	Tingkat Efisiensi (%)	Kriteria
2011	2.667.850.584	5.112.739.212	52,07%	Sangat Efisien
2012	403.978.108	3.086.116.801	13,09%	Sangat Efisien
2013	4.474.209.464	7.622.973.114	58,69%	Sangat Efisien
2014	5.891.801.144	9.147.188.749	64,41%	Efisien
2015	6.150.880.527	10.725.095.161	57,35%	Sangat Efisien

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran BAPPEDA Kota Manado (Data Olahan, 2016)

Tabel diatas menunjukkan tingkat efisiensi dari anggaran belanja yang ada di BAPPEDA Kota Manado yang berfluktuasi dari tahun ke tahun. Seperti pada tahun 2011 tingkat efisiensi yang di dapat sebesar 52,07% dan pada tahun 2012 sebesar 13,09%. Dari sudut pandang perubahan tingkat efisiensi ini dipandang sebagai peningkatan tingkat efisiensi dan masih termasuk dalam kriteria sangat efisien. Pada tahun 2013 mengalami penurunan tingkat efisiensi yaitu 58,69% dan memiliki kriteria sangat efisien. Pada tahun 2014 kembali mengalami penurunan yang sangat jauh yaitu sebesar 64,41% dan masuk dalam kriteria efisien. Pada tahun 2015 mengalami peningkatan tingkat efisien sebesar 57,35% dan masuk dalam kriteria sangat efisien. Jadi anggaran belanja BAPPEDA Kota Manado 2011 sampai tahun 2015 sudah efisien dengan tingkat efisiensi dibawah 60% pada tahun 2011, 2012, 2013, dan 2015 yang termasuk dalam kriteria sangat efisien, dan hanya pada tahun 2014 tingkat efisiensi berada di sekitaran 60% - 80% yang memiliki kriteria efisien.

Pembahasan

1. Efektifitas Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado. Pengelolaan anggaran belanja di BAPPEDA Kota Manado memiliki kriteria efektifitas yang bervariasi selama tahun 2011 sampai dengan tahun 2015. Pada tahun 2011 sampai tahun 2013 tingkat efektifitas dari anggaran belanja BAPPEDA Kota Manado berada dalam kriteria yang kurang efektif karena realisasi anggaran masih jauh perbedaan dengan target anggaran. Dan pada tahun 2014 sampai tahun 2015 tingkat efektifitas sudah bisa masuk dalam kriteria cukup efektif. Walau masuk dalam kriteria cukup efektif, realisasi anggaran yang di capai masih cukup jauh perbedaannya untuk memenuhi target anggaran yang ditetapkan. Menurut para Pejabat yang berada di BAPPEDA Kota Manado, anggaran yang cukup jauh perbedaannya dengan target yang diharapkan disebabkan oleh adanya kegiatan yang dianggarkan, tetapi tidak dapat dilaksanakan.
2. Efisiensi Anggaran Belanja BAPPEDA Kota Manado. Tingkat efisiensi anggaran belanja pada BAPPEDA Kota Manado sudah sangat bagus, dimana pada tahun 2011, 2012, 2013, dan 2015 anggaran belanja pada BAPPEDA Kota Manado sudah memiliki kriteria yang sangat efisien, dan hanya pada tahun 2014 yang memiliki kriteria efisien. Dalam menghitung tingkat efisiensi yang pada dasarnya perhitungan tingkat anggaran belanja yang dihitung dengan membandingkan tingkat realisasi anggaran dimana tingkat realisasi anggaran yang di maksud merupakan total belanja dari belanja langsung dan tidak

langsung, maka peneliti harus berpatokan pada hal biaya. Dimana efisiensi hanya ditentukan oleh ketepatan dalam mendayagunakan anggaran belanja dengan memberikan prioritas pada faktor – faktor input yang mengacu pada pencapaian tujuan. Dalam laporan realisasi anggaran belanja BAPPEDA Kota Manado, faktor input yang dapat mengacu pada pencapaian tujuan dimasukkan dalam anggaran belanja langsung.

Dan ini merupakan beberapa kegiatan yang di anggarkan dan masuk dalam anggaran belanja langsung. Kegiatan tersebut adalah :

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran.
2. Program Peningkatan Saran dan Prasarana.
3. Program Peningkatan Disiplin Aparatur.
4. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur.
5. Program Pengembangan Data atau Informasi.
6. Program Kapasitas Kelembagaan Perencanaan Pembangunan Daerah.
7. Program Perencanaan Pembangunan Daerah.
8. Program Perencanaan Pembangunan Ekonomi. Program Perencanaan Sosial Budaya.
9. Program Perencanaan Pembangunan Bidang Fisik Prasarana.
10. Program Pengembangan Penelitian Perencanaan Pembangunan Daerah.
11. Program Peningkatan Promosi dan Kerjasama Investasi.
12. Program Peningkatan Iklim Investasi dan Realisasi Investasi

Sesuai dengan pengertian dari efisien yaitu penggunaan dana yang seminimal mungkin untuk mencapai hasil yang maksimal, maka BAPPEDA Kota Manado sudah berhasil memenuhi tingkat efisiensi anggaran belanja melalui 13 program yang telah dijalankan. BAPPEDA Kota Manado telah berhasil menggunakan dana yang kecil untuk menjalankan 13 program diatas dan bisa mencapai hasil yang maksimal. Sedangkan yang masuk dalam biaya tidak langsung yang ada di BAPPEDA Kota Manado yaitu: Belanja Pegawai (Gaji dan Tunjangan, dan Tambahan Penghasilan PNS).

4. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka disimpulkan bahwa:

1. Tingkat atau kriteria efektifitas anggaran belanja pada BAPPEDA Kota Manado tahun 2011 – 2015 yang bervariasi. Tingkat efektifitas tertinggi pada tahun 2015 dan yang terendah terjadi pada tahun 2013. Pada tahun 2011, 2012, 2013 yang dikatakan kurang efektif, tetapi pada tahun 2014 dan 2015 yang cukup efektif. Karena tingkat efektifitas masih kurang efektif dikarenakan realisasi anggaran belanja yang memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran belanja yang harus dicapai. Walaupun perbedaan ini terjadi karena beberapa kegiatan yang dianggarkan tidak terlaksana, tetapi kegiatan lain yang telah dianggarkan sudah dilaksanakan dengan cukup efektif oleh BAPPEDA Kota Manado.
2. Tingkat atau kriteria efisiensi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Manado Tahun 2011 – 2015, secara keseluruhan sudah di olah secara baik. Dimana anggaran belanja tahun 2011, 2012, 2013, dan 2015 yang di kategorikan sangat efisien dan hanya tahun 2014 dikategorikan efisien. Pengelolaan anggaran belanja ini sudah berhasil memenuhi syarat efisiensi yaitu penggunaan dana yang minimum untuk mencapai hasil yang maksimal.

Saran

Untuk instansi tempat dilakukannya penelitian yaitu Kantor BAPPEDA Kota Manado agar lebih meningkatkan tingkat efektif pada tahun yang akan datang dengan melakukan perencanaan untuk memenuhi target anggaran yang akan ditetapkan guna tercapainya kriteria sangat efektif dan sebaiknya anggaran yang ditargetkan untuk suatu kegiatan dapat dilaksanakan agar tingkat efektifitasnya bisa memenuhi target. Dan juga diharapkan untuk Kantor BAPPEDA Kota Manado agar mempertahankan tingkat efisien yang tiap tahunnya mengalami perubahan yang sangat baik dimana tingkat efisien tiap tahunnya masuk dalam kriteria yang sangat efisien. Agar nantinya di kota Manado tidak akan ada masalah dalam melaksanakan perencanaan anggaran belanja daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- [1] BAPPEDA. 2016. *Laporan Realisasi Anggaran tahun 2011-2015*. Kota Manado.
- [2] Halim, Abdul, 2002. *Akuntansi Keuangan Daerah*, Edisi Pertama, Salemba Empat Jakarta.
- [3] HAW. Widjaja. 2002. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonomi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [4] Kustadi Arinta. 1993. *Pengantar Akuntansi Pemerintahan*. Bandung: Citra Aditya Bakti Mardiasmo, 2005.
- [5] Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbitan Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- [6] Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik. Andi*. Yogyakarta.
- [7] Mulyadi. 2011. *Auditing Buku I*. Jakarta: Salemba Empat.
- [8] Munandar, M. Drs, 1985, *Budgeting*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- [9] Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. www.scribd.com/doc/209822233.Sarjanaku.com.2011.MetodeDokumentasi.
- [10] Riadi, Muchlisin. 2012. *Anggaran Belanja Negara Dan Daerah*. <http://www.kajianpustaka.com/2012/10/anggaran-belanjadaerah.html#ixzz2NX9gU1xc>.
- [11] Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- [12] Supriyanto.Y, 1985:227, *Definisi Anggaran*. <http://wonkcrb.blogspot.com/2010/12.html>
- [13] Wiratna Sujarweni. 2015. *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Pustaka Baru Press Yogyakarta.