



**ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN DAN  
PENERAPAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH BERBASIS  
KINERJA (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bima)**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat

untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh

**PUTRI AYU**

**21601082033**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

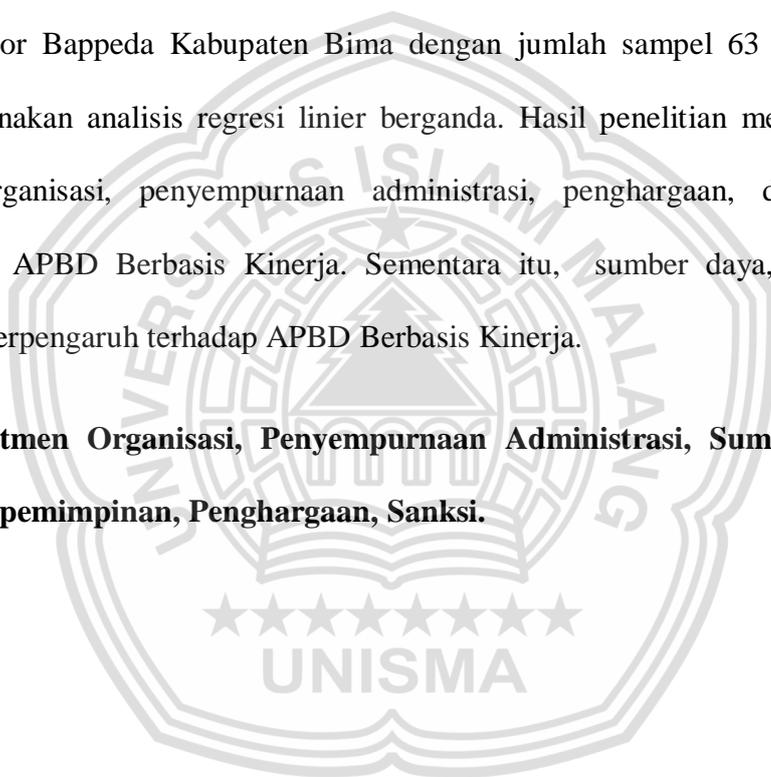
**JURUSAN AKUNTANSI**

**2020**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, sumber daya, gaya kepemimpinan, penghargaan, dan sanksi terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja. Populasi dalam penelitian ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bima dibagian perencanaan, keuangan, dan akuntansi. Pengambilan Sampel dalam penelitian ini dilakukan secara sensus terhadap ASN yang terdapat di kantor Bappeda Kabupaten Bima dengan jumlah sampel 63 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, penghargaan, dan sanksi berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja. Sementara itu, sumber daya, dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.

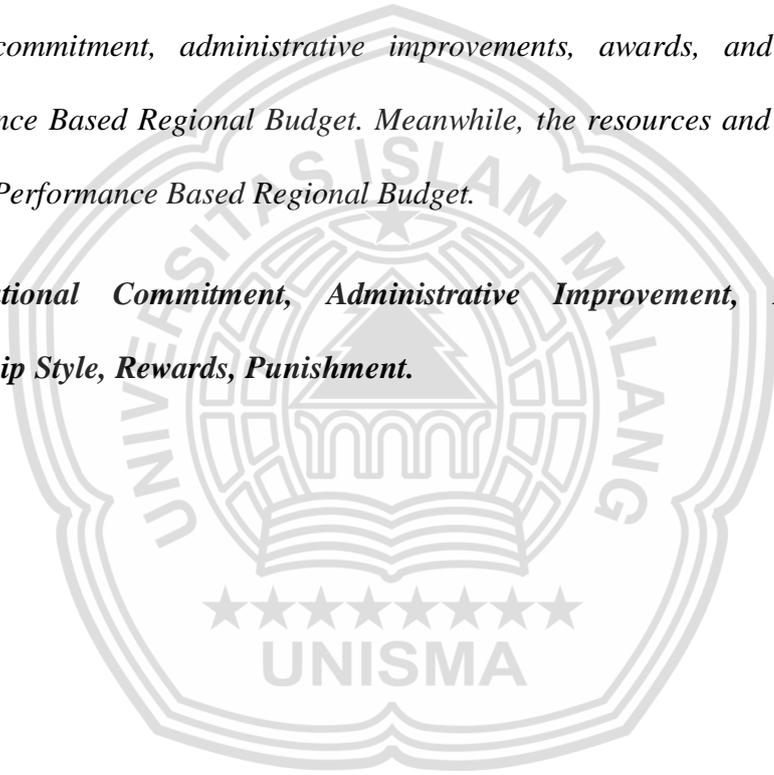
**Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Administrasi, Sumber Daya, Gaya Kepemimpinan, Penghargaan, Sanksi.**



## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of organizational commitment, administrative improvements, resources, leadership style, rewards, and punishment on the preparation and implementation of Performance-Based Regional Revenue and Expenditure Budgets. The population in this study is the State Civil Apparatus (ASN) who work in the Bima Regency Regional Organization (OPD) in the planning, financial, and accounting sections. Sampling in this study was carried out by census of ASN in the Bima District Bima office with a sample of 63 respondents. Data analysis uses multiple linear regression analysis. The results showed that organizational commitment, administrative improvements, awards, and sanctions affected the Performance Based Regional Budget. Meanwhile, the resources and leadership style do not affect the Performance Based Regional Budget.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Administrative Improvement, Resources, Leadership Style, Rewards, Punishment.*



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Penyusunan anggaran adalah suatu tugas yang bersifat teknis. Kata – kata seperti *keuangan*, *angka*, dan *estimasi* muncul ketika seseorang berpikir mengenai “anggaran”. Namun, dibalik seluruh gambaran teknis yang berkaitan dengan anggaran, terdapat manusia. Manusia yang menyusun anggaran dan manusia juga yang harus hidup dengan anggaran tersebut. Anggaran diterima secara luas sebagai fokus bagi aktivitas perencanaan jangka pendek dan dasar dari sistem pengendalian. (Lubis, 2017:338).

Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 menetapkan bahwa APBD disusun berdasarkan pendekatan prestasi kerja yang akan dicapai. Mengacu pada PP No. 21/2004 pasal 7 ayat 1 dan 2, penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan – kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisien dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut.

Seiring berkembangnya era reformasi, pemerintah sebagai organisasi sektor publik terbesar memiliki tanggungjawab penuh dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk mewujudkan *good public and corporate governance* pemerintah menjalankan pembangunan yang berkelanjutan dan

berkeadilan sosial dalam melaksanakan aspek – aspek sesuai dengan jabatan dari pemerintahan, sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan tepat dan cermat serta membuahkan hasil. Keadaan seperti ini yang mendorong perlunya perubahan terhadap keuangan dan anggaran supaya pengalokasian anggaran lebih berfokus pada kepentingan publik melalui anggaran berbasis kinerja.

Sejak diberlakukannya Undang – undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang – undang Nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, membawa konsekuensi bagi daerah dalam bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien. Pemerintah daerah perlu melakukan pengelolaan dana publik yang didasarkan pada konsep dasar *performance budgeting system* (anggaran berbasis kinerja). Untuk mengatasi berbagai kelemahan yang ada di anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang terjadi karena tidak ada tolak ukur yang dapat dimanfaatkan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik maka disusunlah anggaran dengan pendekatan kinerja.

Anggaran berbasis kinerja (ABK) adalah sistem penganggaran yang dibuat untuk menyatukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan yang akan menunjukkan adanya ketergantungan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Metode penganggaran yang mengaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam usaha – usaha dengan manfaat yang diperoleh, dimana manfaat tersebut dipaparkan pada seperangkat tujuan dan dituangkan

dalam target kinerja setiap unit kerja. Inilah metode penganggaran yang disebut dengan anggaran berbasis kinerja.

Rencana strategis (renstra) bersangkutan erat dengan penyusunan suatu rencana kinerja dalam konteks penyusunan anggaran berbasis kinerja. Rencana strategis (renstra) merupakan usaha yang menyatakan letak keberadaan suatu organisasi, arah kemana organisasi harus menuju dan strategi (cara) yang bagaimana untuk digunakan dalam mencapai tujuan. Pemerintah daerah menyusun renstra untuk digunakan selama periode lima tahun.

Pimpinan OPD beserta pelaksana program dan kegiatan harus memperhatikan secara serius mengenai kegiatan perencanaan dan penganggaran yang melibatkan seluruh unsur pelaksana di OPD mulai dari penentuan program dan kegiatan, klasifikasi belanja, penentuan standar biaya, penentuan indikator kinerja dan target kinerja, sampai dengan jumlah anggaran yang harus disediakan. Dokumen anggaran harus dapat menampilkan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, serta timbal balik antara besaran anggaran dengan manfaat dan hasil yang hendak dicapai dari suatu kegiatan yang dianggarkan.

Dalam buku pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja yang diterbitkan oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP, 2005:29), menyatakan tuntutan pentingnya pelaksanaan penyusunan anggaran berbasis kinerja, ternyata membawa konsekuensi yang patut disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan penerapan penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu:

1. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.
2. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus.
3. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang).
4. Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas.
5. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

Sopiah (2008) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai – nilai dan sasaran organisasinya. Sumarno (2005) menyebutkan komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen dari seluruh komponen organisasi pemerintah daerah merupakan konsensus antar kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) beserta seluruh komponen organisasi dalam melakukan tugas utama dan fungsi organisasinya untuk keberhasilan melaksanakan visi, misi, tujuan, sasaran, sesuai dengan Renstra OPD. Dan menurut Siegel dan Marconi (1989), mengatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi.

Alfatih (2004) tujuan penyempurnaan administrasi adalah untuk meningkatkan keteraturan, menyempurnakan metode, serta meningkatkan *working performance*. Rakhmat (2005) mengatakan bahwa penyempurnaan administrasi meliputi tiga aspek, yaitu suatu perubahan harus merupakan suatu perbaikan dari keadaan sebelumnya, perbaikan diperoleh dengan upaya yang disengaja dan bukan terjadi secara kebetulan, serta bersifat jangka panjang dan tidak sementara. Penyempurnaan administrasi yaitu penyiapan instrumen pengukuran anggaran berbasis kinerja secara terus menerus.

Kepemilikan terhadap sumber daya (*resources*) merupakan syarat berlangsungnya suatu organisasi (Akib, 2010). Sumber daya merupakan hal

penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator – indikator yang digunakan untuk melihat sejauh mana sumber daya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari : sumber daya manusia, sumber daya anggaran, informasi berupa data dan fasilitas pendukung lainnya. Aktivitas utama dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah mendapatkan data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarannya.

Sistem *reward* dan pengakuan atas kinerja karyawan merupakan sarana untuk mengarahkan perilaku karyawan ke perilaku yang dihargai dan diakui organisasi (Mardiyah, 2005). Wibowo (2007) menyatakan tujuan utama program penghargaan (*reward*) adalah untuk memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja. Dari lingkup yang lebih luas, teori motivasi berkaitan tentang *reward* (imbalan). Dalam teori dijelaskan bahwa setiap individu yang memiliki kebutuhan akan menggunakan usaha untuk memiliki seluruh kebutuhan yang ia temukan. Teori mengatakan bahwa kebutuhan akan mengidentifikasi seluruh kebutuhan yang diinginkan. Di sisi lain, teori penetapan tujuan dan pengharapan menggambarkan proses dimana setiap individu yang berbuat akan menerima *reward* sesuai yang diinginkan (intrinsik atau ekstrinsik) didasarkan atas perilaku mereka. Ada beberapa teori yang mengharuskan kita untuk mempertimbangkan bagaimana setiap individu menerima *reward*. Teori tersebut antara lain: teori ekuitas, teori evaluasi kognitif, *reward* ekstrinsik versus intrinsik (Ikhsan, 2017:132). Terkait penerapan anggaran berbasis kinerja ini maka perlu dijaga konsistensi

perencanaan dengan penganggaran dan pemberian *reward* yang nyata bagi Organisasi Perangkat Daerah.

Wahyuningsih (2009) mengungkapkan bahwa perilaku manusia dibentuk oleh rangkaian penguatan dan hukuman (*punishment*) yang diterimanya dari lingkungan. Sosialisasi pemberlakuan peraturan – peraturan pokok organisasi kepada anggota organisasi belumlah cukup walaupun dilakukan secara terus menerus jika tidak disertai adanya mekanisme pemberian sanksi yang tegas dan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Dalam hal implementasi anggaran berbasis kinerja ini harus dijaga konsistensi perencanaan dan penganggaran serta pemberian *punishment* yang jelas bagi Organisasi Perangkat Daerah.

Adisasmita (2011), mengatakan bahwa anggaran pendapatan dan belanja daerah merupakan suatu bentuk konkrit rencana kerja keuangan daerah yang komprehensif yang menghubungkan penerimaan dan pengeluaran pemerintah daerah yang dinyatakan dalam bentuk uang untuk mencapai tujuan atau target yang direncanakan dalam jangka waktu tertentu dalam satu tahun anggaran.

Dalam Undang – Undang Nomor 33 Tahun 2004 Pasal 1 ayat 17 menyatakan bahwa anggaran pendapatan dan belanja daerah, selanjutnya disebut APBD adalah rencana keuangan tahunan Pemerintah Daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Penyusunan APBD berbasis kinerja adalah penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah yang berbasis kinerja sebagai rencana keuangan tahunan daerah dari suatu

sistem anggaran yang mengutamakan usaha pencapaian hasil kerja atau keluaran dari perencanaan alokasi biaya.

Pengalaman yang terjadi selama ini menyatakan bahwa anggaran daerah masih perlu disempurnakan. Selain itu terdapat banyak keluhan masyarakat yang bersangkutan dengan pengalokasian anggaran yang tidak direalisasikan sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas serta kurang menggambarkan aspek ekonomis, efisiensi dan efektivitas.

Untuk itu sesuai dengan latar belakang yang sudah dijelaskan maka penulis dalam penelitian ini bertujuan untuk meneliti secara empiris terkait dengan judul **“Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Dan Penerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, sumber daya, gaya kepemimpinan, penghargaan, dan sanksi berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?

3. Apakah penyempurnaan administrasi berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?
4. Apakah sumber daya berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?
6. Apakah penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?
7. Apakah sanksi berpengaruh terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, sumber daya, gaya kepemimpinan, penghargaan, dan sanksi terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh penyempurnaan administrasi terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.

4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh sumber daya terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah berbasis kinerja.
5. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh penghargaan (*reward*) terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.
7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh sanksi terhadap penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

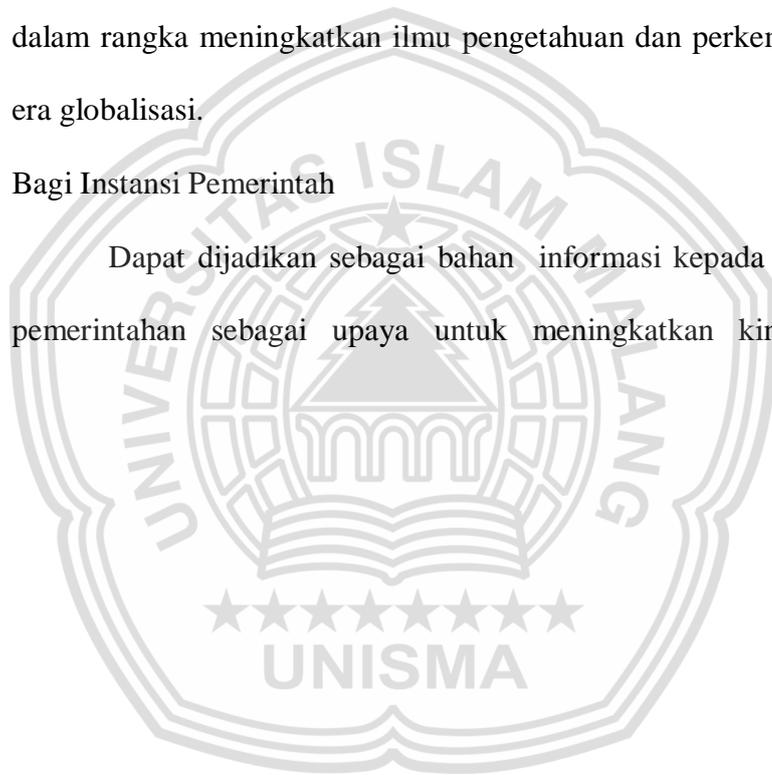
1. Bagi peneliti dan peneliti selanjutnya  
Untuk menambah pengetahuan dan memperluas cara pandang peneliti serta berusaha dalam menyampaikan bukti secara empiris terkait tentang faktor – faktor yang mempengaruhi penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja. Dan hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan dan sumber informasi dalam melakukan penelitian lebih lanjut atau penelitian yang sejenis berhubungan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja.

2. Bagi Akademis

Diharapkan penelitian ini mampu menambah ilmu pengetahuan dan cara pandang mengenai sektor publik terutama dalam hal penyusunan dan penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja. Serta diharapkan menjadi rujukan dan sumbangan konseptual untuk penelitian yang sejenis lainnya dalam rangka meningkatkan ilmu pengetahuan dan perkembangan era globalisasi.

3. Bagi Instansi Pemerintah

Dapat dijadikan sebagai bahan informasi kepada aparatur pemerintahan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerjanya.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Organisasi, Penyempurnaan Administrasi, Sumber Daya, Gaya Kepemimpinan, Penghargaan dan Sanksi terhadap APBD Berbasis Kinerja. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, sumber daya, gaya kepemimpinan, penghargaan dan sanksi berpengaruh signifikan terhadap APBD Berbasis Kinerja.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap APBD Berbasis Kinerja.
3. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel penyempurnaan administrasi berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.
4. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Sumber Daya tidak berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.
5. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.
6. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Penghargaan berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.

7. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Sanksi berpengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja.

## 5.2 Keterbatasan

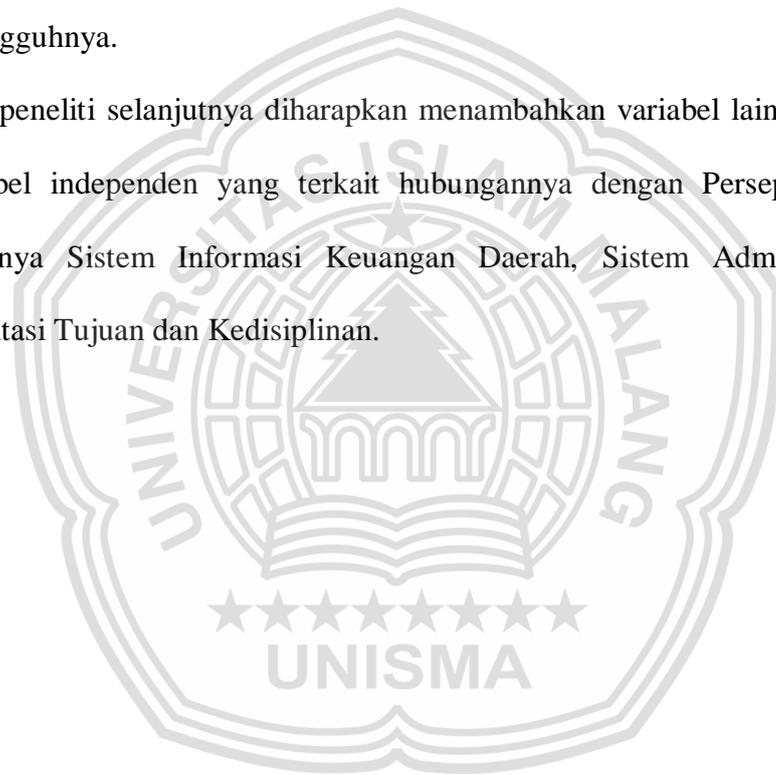
Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Adapun keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu tidak mampu memberikan informasi yang lebih mendalam yang bisa didapatkan dari setiap responden.
2. Variabel – variabel yang bisa digunakan untuk mengetahui pengaruh terhadap APBD Berbasis Kinerja ada banyak, namun dalam penelitian ini hanya menggunakan Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Administrasi, Sumber Daya, Gaya Kepemimpinan, Penghargaan dan Sanksi sebagai variabel independen; serta satu variabel dependen, yaitu APBD Berbasis Kinerja. Sehingga untuk penelitian selanjutnya perlu adanya penambahan variabel – variabel independen yang lain agar mampu menjelaskan jumlah informasi sosial yang diungkapkan.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan penelitian, maka diajukan saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menerapkan metode survei melalui kuesioner dengan ditambahkan teknik wawancara secara langsung, agar data dari responden akan lebih menggambarkan kondisi yang sesungguhnya.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menambahkan variabel lain sebagai variabel independen yang terkait hubungannya dengan Persepsi Etis, misalnya Sistem Informasi Keuangan Daerah, Sistem Administrasi, Orientasi Tujuan dan Kedisiplinan.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Akib, Haedar.2010. Implementasi Kebijakan. *Jurnal Administrasi Publik, Vol.1, No. 1.*
- Alfatih.2004. Memberdayakan Aparatur Negara Melalui Reformasi Administrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 4, No. 2. .*
- Bastian, Indra.2006. *Akuntansi Sektor Publik.* Jakarta: Erlangga.
- BPKP.2005. *Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis kinerja.* Edisi Revisi. Jakarta.
- Dharma, Agus.1992. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia.* Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy.* Congressional. Quarterly Pres, Washington. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2017. *Akuntansi Keperilakuan.* Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik.* Yogyakarta: Andi.
- Mardiyah. 2005. Pengaruh Sistem Pengukuran, Sistem Reward dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara TQM dan Kinerja Manajerial. *SNA VIII, 15 – 16 September , Solo.*
- Mubar, Nurwira Rahayu., Ali, Muhammad., dan Hamid, nurjannah. 2012. *Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja.* Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat PNS.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural.

- Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1994 tentang Tanda Kehormatan Satyalencana Karya Satya.
- Peraturan Presiden Nomor 26 Tahun 2007 tentang Tunjangan Jabatan Struktural.
- Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2006 tentang Tunjangan Umum bagi Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah nomor 11 Tahun 2011 tentang Perubahan Ketiga Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 1977 tentang Peraturan Gaji PNS.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Perubahan ketiga belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang peraturan gaji PNS.
- Rasuli. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penyempurnaan Sistem Akuntansi, Komitmen Dari Seluruh Komponen Organisasi, Kecakupan Sumber Daya, Dan Sistem Reward Punishment Terhadap Penyusunan APBD Berbasis Kinerja di SKPD Provinsi Riau*. Repository University Of Riau.
- Safitri, Endang., 2012. *Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Empiris di Pemerintahan Kota Medan)*. Skripsi. Universitas Negeri Medan. Medan.
- Sembiring, Benar, Baik. 2009. *Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Empiris di Pemerintah Daerah Kabupaten Karo)*. Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Solihin, Dagang. 2011. *Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja. Bimbingan Teknis Perencanaan Bappeda Provinsi DKI Jakarta*. Jakarta: Bappenas.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Penerbit: Alfabeta Bandung.
- Tiimpe, A. Dale. 1999. *Seni Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis "Kinerja"*. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Undang – undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang - undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang – undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Wahyuningsih. 2009. *Public Administration Community Reward and Punishment*. Jakarta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Jasa Grafindo.

