

Evaluasi Efektifitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja (Studi Empiris Pada Kantor Pelayanan Pajak PratamaTenggarong Tahun 2016-2019)

Muhammad Yandi Dharmawan¹, Imam Nazarudin Latif², dan Catur Kumala Dewi³
Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda
Email : mydharmawan@gmail.com

Kata kunci :

Anggaran Belanja,
Efektifitas, Efisiensi

ABSTRAK

Tujuan penulisan ini adalah untuk menganalisis Efektifitas dan Efisiensi anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggarong pada tahun 2016 sampai dengan 2019. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengukuran efektifitas dan pengukuran efisiensi. Pengukuran efektifitas dengan membandingkan antara realisasi anggaran yang telah digunakan dengan anggaran yang telah ditetapkan sedangkan untuk pengukuran efisiensi adalah perbandingan antara realisasi anggaran yang telah digunakan dengan realisasi pendapatan yang telah dicapai. Hasil pengukuran efektifitas didapatkan hasil bahwa pada tahun 2016 sampai dengan 2019 anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggarong sudah berjalan efektif, namun pada tahun 2017 mempunyai tingkat efektifitas yang paling rendah dan pada tahun 2019 mempunyai tingkat efektifitas yang paling tinggi. Hasil pengukuran efisiensi didapatkan hasil bahwa pada tahun 2016 sampai dengan 2019 anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggarong sudah berjalan efisien, namun pada tahun 2018 mempunyai tingkat efisiensi yang paling rendah dan pada tahun 2016 mempunyai tingkat efisiensi yang paling tinggi. Pelaksanaan anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggarong pada tahun 2016 sampai dengan 2019 sudah berjalan efektif dan efisien, akan tetapi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggarong harus tetap meningkatkan koordinasi seluruh seksi dalam melakukan pelaksanaan anggaran belanja dan melakukan monitoring dan evaluasi setiap triwulannya.

PENDAHULUAN

Anggaran adalah salah satu aspek terpenting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Anggaran merupakan perencanaan dan pengendalian dalam perusahaan atau organisasi yang disusun pada periode yang sudah ditentukan. Sama seperti perusahaan atau organisasi, pemerintah juga memerlukan anggaran. Anggaran pemerintah terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik masyarakat. Anggaran pemerintah merupakan alat perencanaan sekaligus alat pengendalian. Anggaran sebagai alat perencanaan mengindikasikan target yang harus dicapai oleh pemerintah, sedangkan anggaran sebagai alat pengendalian mengindikasikan alokasi sumber dana publik yang disetujui legislatif untuk dibelanjakan. Data rekening belanja yang terdapat dalam anggaran belanja lembaga/organisasi pemerintah, akan dilihat apakah anggaran yang telah dibuat dapat berperan sebagai pengendali terhadap pelaksanaan kegiatan pemerintah.

Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa (Nafarin, 2013:11). Berdasarkan pengertian anggaran tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi utama anggaran adalah sebagai salah satu instrument perencanaan. Sistem penganggaran merupakan prosedur dan kebijakan seperangkat (set) komponen anggaran yang saling terkait satu dengan yang lain. Komponen anggaran meliputi

Tuntunan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan *value for money* dalam melaksanakan aktivitasnya. *Value for money* merupakan penghargaan terhadap nilai uang yang berarti bahwa setiap rupiah harus dihargai secara layak dan digunakan sebaik-baiknya yang mendasarkan pada tiga elemen utama yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektifitas (Mahmudi, 2015:83). Tujuan yang dikehendaki masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money* yaitu ekonomis dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan, serta efektif dalam arti mencapai tujuan dan sasaran. Setiap organisasi publik pasti menginginkan tujuannya tercapai secara efektif dan efisien dalam merealisasikan anggaran belanjanya, terlebih lagi dalam situasi globalisasi seperti masa sekarang ini.

Efektifitas (hasil guna) merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai (Mahmudi, 2015:83). Pengertian efektifitas ini pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan. Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau 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. Semakin besar kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kinerja suatu unit organisasi. Pengertian efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas (Mahmudi, 2015:83). 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 penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 4 ayat (1) menyatakan bahwa Keuangan daerah dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan asas

keadilan, kepatutan dan manfaat untuk masyarakat serta semakin dipertegas melalui Pasal 54 ayat (2) yang menyatakan bahwa pelaksanaan belanja daerah harus didasarkan pada prinsip hemat, tidak mewah, efektif, efisien dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Efektif dan efisien diartikan sebagai pengukur keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sebuah tugas dapat selesai dengan pemilihan cara-cara yang sudah ditentukan, maka cara tersebut adalah benar atau efektif. Efisiensi merupakan kriteria efektifitas mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya langka dari organisasi.

Penelitian yang dilakukan Anita Widiyana (2016) yang berjudul Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Dalam Menilai Kinerja Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kota Palembang. Penelitian menghasilkan tingkat efektifitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran belanja Dinas Pendidikan, Pemuda dan olahraga Kota Palembang sudah maksimal. Penelitian yang dilakukan Ariel Sharon Sumenge (2013) yang berjudul Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Minahasa Selatan. Hasil penelitian diketahui bahwa tingkat efektifitas anggaran belanja sangat bervariasi anggaran belanja tahun 2008, 2009, 2010 dan 2012 sudah bisa dikatakan efektif, tetapi pada tahun 2011 tingkat efektifitasnya masih kurang karena realisasi anggaran belanja memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran belanja yang harus dicapai. Anggaran belanja BAPPEDA Kabupaten Minahasa Selatan secara keseluruhan sudah diolah secara efisien, dimana pengelolaan anggaran belanja sudah memenuhi syarat efisiensi yaitu penggunaan dana yang minimum untuk mencapai hasil maksimum.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama adalah unit kerja Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang melaksanakan seluruh pelayanan perpajakan kepada masyarakat. KPP Pratama sebagaimana instansi pemerintah lainnya, juga memiliki anggaran untuk melaksanakan tugas dan fungsi. KPP Pratama Tenggara adalah salah satu organisasi sektor publik yang mempunyai rencana anggaran dan dituntut untuk memperhatikan *value for money* dalam menjalankan atau merealisasikan anggaran tersebut. Permasalahan yang penelititemukan berkaitan pelaksanaan anggaran belanja pada KPP Pratama Tenggara terindikasi dari tidak tercapainya output dari KPP Pratama Tenggara yaitu target penerimaan pajak pada tahun 2016 s.d. 2019. Tujuan yang dikehendaki masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money* yaitu ekonomis dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan, serta efektif dalam arti mencapai tujuan dan sasaran. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul Evaluasi Efektifitas dan Efisiensi dalam Pelaksanaan Anggaran Belanja KPP Pratama Tenggara untuk Tahun 2016-2019.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efektif? dan apakah pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efisien?. Tujuan penulisan ini adalah mengetahui dan menganalisis tingkat efektifitas pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016-2019 dan untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efisiensi pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016-2019.

Dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen keuangan. Manajemen keuangan merupakan manajemen dana baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.

Pelaksana dari manajemen keuangan adalah manajer keuangan. Meskipun fungsi seorang manajer keuangan setiap organisasi belum tentu sama, namun pada prinsipnya fungsi utama seorang manajer keuangan adalah merencanakan, mencari, dan memanfaatkan dengan berbagai cara untuk memaksimalkan efisiensi (daya guna) dari operasi-operasi perusahaan (Agus Sartono, 2011:50).

Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja (Halim dan Kusufi, 2016:48). Pentingnya anggaran mempunyai beberapa alasan, yaitu anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat, yang kedua anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber yang ada terbatas dan yang ketiga anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. Dalam hal ini anggaran publik merupakan instrument pelaksanaan akuntabilitas publik oleh lembaga-lembaga publik yang ada (Mardiasmo, 2011:63).

Efektifitas adalah hubungan antara output dan tujuan atau dapat juga dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Efektifitas juga berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditentukan (Beni, 2016:69). Pengukuran efektifitas mengukur tingkat output dari organisasi sektor publik terhadap target-target pendapatan sector publik. Tingkat efektifitas diukur dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja dengan target anggaran belanja (Mahsun, 2013:182).

Efisiensi adalah ukuran tingkat penggunaan sumber daya dalam suatu proses. Semakin hemat atau sedikit penggunaan sumber daya, maka prosesnya dikatakan semakin efisien (Sedarmayanti, 2014:22). Pengukuran efisiensi mengukur perbandingan tingkat output dengan tingkat input dari organisasi sektor publik. Tingkat efisiensi diukur dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja dengan realisasi pendapatan (Mahsun, 2013:181)

Hipotesis pada penelitian ini adalah pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggarong pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efektif dan pelaksanaan anggaran belanja KPP Pratama Tenggarong pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efisien.

METODE

Penelitian ini dilakukan dalam rangka menganalisis efektifitas dan efisiensi anggaran belanja untuk tahun anggaran 2016 sampai dengan 2019 selama empat tahun di KPP Pratama Tenggara yang beralamat Jalan Basuki Rahmat No. 42, Kelurahan Sungai Pinang Luar, Kecamatan Samarinda Kota, Samarinda.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan dua cara yaitu penelitian lapangan (*field work research*) dan penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian lapangan dilakukan dalam 2 (dua) kegiatan, yaitu interview (wawancara) dan observasi untuk mendapatkan data-data yang tidak terdapat pada data sekunder. Wawancara dan observasi dilakukan kepada Bendahara Pengeluaran KPP Pratama Tenggara yang bertugas membuat laporan – laporan terkait dengan objek penelitian. Penelitian kepustakaan dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dengan cara dokumentasi berupa catatan atau peristiwa yang sudah berlalu. Penelitian ini dilakukan pada Laporan Realisasi Anggaran untuk Tahun 2016 sampai dengan 2019.

Rincian data yang diperlukan adalah gambaran umum KPP Pratama Tenggara, Anggaran Belanja KPP Pratama Tenggara Tahun 2016 -2019, Laporan Realisasi Anggaran Belanja KPP Pratama Tenggara Tahun 2016 –2019 dan Laporan Realisasi Pendapatan KPP Pratama Tenggara Tahun 2016 -2019.

Alat analisis yang digunakan adalah yang pertama pengukuran efektifitas berdasarkan Mahsun (2013:182) yaitu mengukur tingkat *output* dari organisasi sektor publik terhadap target-target pendapatan sektor publik. Tingkat efektifitas diukur dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja dengan target anggaran belanja, dengan rumus:

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Anggaran Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

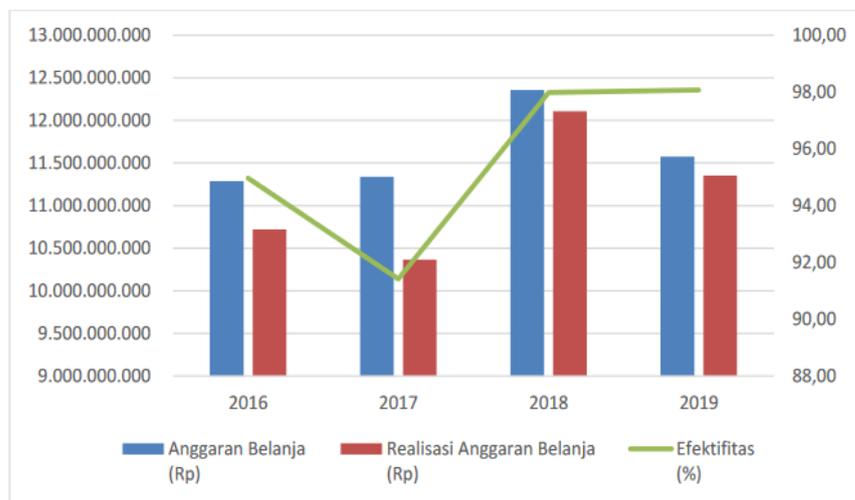
dan yang kedua pengukuran efisiensi berdasarkan Mahsun (2013:181) yaitu mengukur perbandingan tingkat *output* dengan tingkat *input* dari organisasi sektor publik. Tingkat efisiensi diukur dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja dengan realisasi pendapatan, dengan rumus:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Anggaran Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah hipotesis pertama diterima jika realisasi anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efektif dan ditolak jika realisasi anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 sudah berjalan efektif. dan hipotesis kedua diterima jika realisasi anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 belum berjalan efisien dan ditolak jika realisasi anggaran belanja KPP Pratama Tenggara pada Tahun 2016 sampai dengan 2019 sudah berjalan efisien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis efektifitas merupakan suatu keadaan yang menunjukkan seberapa besar pencapaian realisasi anggaran yang dicapai dari anggaran yang diberikan atau penggunaan anggaran yang direalisasikan dari anggaran yang ditargetkan pada KPP Pratama Tenggara.



Gambar 1 Analisis Efektifitas Anggaran Belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara Tahun Anggaran 2016 sampai dengan 2019

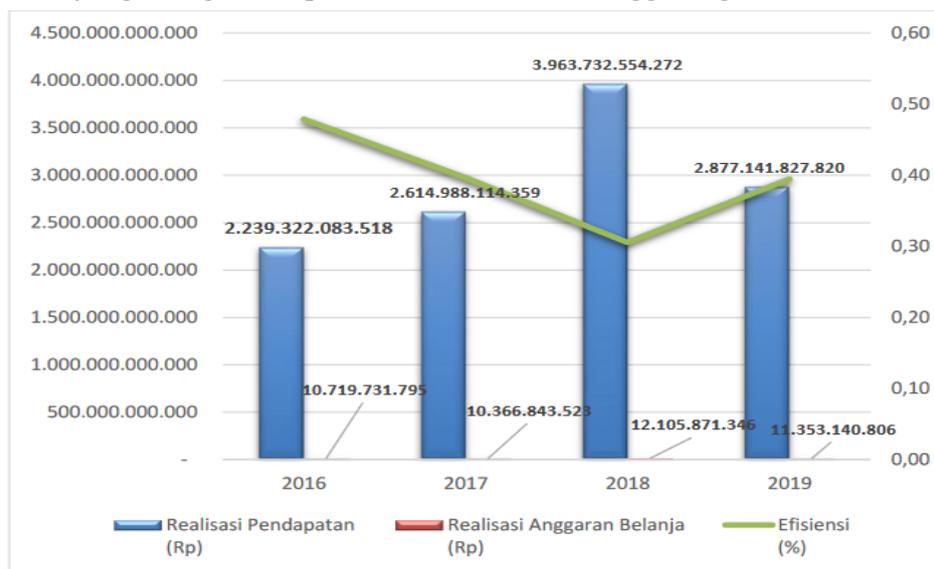
Berdasarkan gambar 1, diketahui bahwa pelaksanaan anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara pada tahun 2016 sampai dengan 2019 berjalan efektif sehingga hipotesis penelitian ditolak. Tingkat efektifitas pada setiap tahun berbeda-beda, ini disebabkan kondisi pada setiap tahun berbeda-beda pula. Tingkat efektifitas terendah terjadi pada tahun 2017 dan tertinggi pada tahun 2019.

Tabel 1 Rekapitulasi Analisis Efektifitas Anggaran Belanja 2016 -2019

Tahun Anggaran	Anggaran Belanja (Rp)	Realisasi Anggaran Belanja (Rp)	Efektifitas (%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (3):(2)
2016	11.287.563.000	10.719.731.795	94,97
2017	11.340.184.000	10.366.843.523	91,42
2018	12.355.367.000	12.105.871.346	97,98
2019	11.576.466.000	11.353.140.806	98,07

Berdasarkan tabel 1, Tahun 2016 memiliki tingkat efektifitas 94,97% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efektif karena tidak melebihi 100%. Tahun 2017 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efektifitas 91,42% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efektif karena tidak melebihi 100%. Tahun 2018 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efektifitas 97,98% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efektif karena tidak melebihi 100%. Tahun 2019 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efektifitas 98,08% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efektif karena tidak melebihi 100%.

Analisis efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan besarnya biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan pada KPP Pratama Tenggara.



Gambar 2 Analisis Efisiensi Anggaran Belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara Tahun Anggaran 2016 sampai dengan 2019

Berdasarkan gambar 2, diketahui bahwa pelaksanaan anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara pada tahun 2016 sampai dengan 2019 berjalan efisien sehingga hipotesis penelitian ditolak. Tingkat efisiensi pada setiap tahun berbeda-beda, ini disebabkan kondisi pada setiap tahun berbeda-beda pula. Tingkat efisiensi terendah terjadi pada tahun 2018 dan tertinggi pada tahun 2016.

Tabel 2 Rekapitulasi Analisis Efisiensi Anggaran Belanja 2016 –2019

Tahun Anggaran	Realisasi Pendapatan (Rp)	Realisasi Anggaran Belanja (Rp)	Efisiensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (3):(2)
2016	2.239.322.083.518	10.719.731.795	0,48
2017	2.614.988.114.359	10.366.843.523	0,40
2018	3.963.732.554.272	12.105.871.346	0,31
2019	2.877.141.827.820	11.353.140.806	0,39

Berdasarkan tabel 2, Tahun 2016 memiliki tingkat efisiensi 0,48% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efisien karena tidak melebihi 100%. Tahun 2017 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efisiensi 0,40% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efisien karena tidak melebihi 100%. Tahun 2018 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efisiensi 0,31% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efisien karena tidak melebihi 100%. Tahun 2019 anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara memiliki tingkat efisiensi 0,39% yang berarti anggaran belanja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara berjalan efisien karena tidak melebihi 100%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan pada penelitian ini adalah :

1. Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 pelaksanaan anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara sudah berjalan efektif. Tingkat efektif ini didapat dari hasil pelaksanaan anggaran belanja yang dilakukan pada tahun 2016 sampai dengan 2019 sesuai perencanaan dan terjadwal untuk setiap kegiatannya sehingga setiap kegiatan yang mempunyai anggaran belanja berjalan dengan baik.
2. Berdasarkan hasil perhitungan tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 pelaksanaan anggaran belanja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara sudah berjalan efisien. Tingkat efisien ini menunjukkan bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara sudah memaksimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai hasil yang ditargetkan.

Saran pada penelitian ini adalah :

1. Kepada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tenggara agar melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran belanja setiap triwulan.
2. Kepada peneliti selanjutnya yang mengambil penelitian sejenis agar menambahkan nilai ekonomis pada alat analisisnya. Alat analisis tingkat ekonomis dapat menggunakan teori dari Mahmudi (2011:84) yaitu membandingkan antara *Input* dengan *Input Value* dengan rumus:

$$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Input}}{\text{Input Value}} \times 100\%$$

Keterangan:

Input : Realisasi Pendapatan

Input Value : Target Pendapatan

dengan kriteria Ekonomis menurut Mahsun (2013:183) adalah

- a. Jika diperoleh nilai kurang dari 100% berarti ekonomis
- b. Jika diperoleh nilai sama dengan 100% berarti ekonomis berimbang
- c. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% berarti tidak ekonomis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, Muhammad Syam Kusufi. 2016. *Teori, Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan Dari Pemerintah hingga Tempat Ibadah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Agus, Sartono. 2011. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Anonim. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang *Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Mahmudi. 2011. *Akuntansi Sektor Publik Cetakan Pertama*. Yogyakarta: UUI Press.
- _____. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, Mohammad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. 2011. *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan. Edisi ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pekei, Beni. 2016. *Konsep dan Analisis Efektifitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi*. Jakarta Pusat: Taushia.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sumenge, Ariel Sharon. 2013. *Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Minahasa Selatan*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Widiyana, Anita. 2016. *Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Dalam Menilai Kinerja Pada Dinas Pendidikan, Pemudadan Olahraga Kota Palembang*. Palembang: Fakultas Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.