

Aina, Jeniia Nur. (2020). Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Anggaran Terhadap Efektifitas Pengelolaan Keuangan Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. *Vol. 1(3). 235-244*

Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Anggaran Terhadap Efektifitas Pengelolaan Keuangan Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

Jeniia Nur Aina*

Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:
Received:
16 September 2020
Received in revised form:
14 Oktober 2020
Accepted:
8 November 2020

Keyword:

Planning, Budgetary Oversight

Kata Kunci:

Perencanaan, Pengawasan
Anggaran

ABSTRACT

The policy of granting regional autonomy and decentralization that is broad, real, and responsible to the region is a strategic step in two ways. First, regional autonomy and decentralization are the answer to the local problems of the Indonesian nation in the form of the threat of national disintegration, poverty, uneven development, low quality of life of the community, and the problem of human resource development (HR). Second, regional autonomy and fiscal decentralization are strategic steps of the Indonesian nation to meet the era of economic globalization by strengthening the regional economic base. The Law gives full autonomy to districts and cities to form and implement policies according to the initiatives and aspirations of their people. That is, now the region has been given full authority to plan, implement, supervise, control, and evaluate regional policies. With the greater participation of this community, decentralization will then affect other components of the quality of government. One of them relates to a shift in government orientation, from command and control to oriented to public demands and needs. The purpose of this study is to find out the influence of budget planning and supervision on financial effectiveness, as well as to know the constraints faced so that budget effectiveness in the East Kalimantan Provincial Public Works Office. The results of the study on the influence of planning and budget supervision on the effectiveness of financial management in the public works office of east Kalimantan province were measured using three variables, namely planning, supervision and effectiveness, from the results of research that has been done, that the effectiveness of financial management has been very good, this is evident from the results of recapitulation getting results of more than 60%. Which means that the planning and supervision carried out results in good efficiency and effectiveness.

ABSTRAK

Kebijakan pemberian otonomi daerah dan desentralisasi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah merupakan langkah strategis dalam dua hal. Pertama, otonomi daerah dan desentralisasi merupakan jawaban atas permasalahan lokal bangsa Indonesia berupa ancaman disintegrasi bangsa, kemiskinan, tidak merataan pembangunan, rendahnya kualitas hidup masyarakat, dan masalah pembangunan sumber daya manusia (SDM). Kedua, otonomi daerah dan desentralisasi fiskal merupakan langkah strategis bangsa Indonesia untuk menyongsong era globalisasi ekonomi dengan memperkuat basis perekonomian daerah. UU memberikan otonomi secara penuh kepada daerah kabupaten dan kota untuk membentuk dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa dan aspirasi masyarakatnya. Artinya, saat sekarang daerah sudah diberi kewenangan penuh untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah. Dengan semakin besarnya partisipasi masyarakat ini, desentralisasi kemudian akan mempengaruhi komponen kualitas pemerintahan lainnya. Salah satunya berkaitan dengan pergeseran orientasi pemerintah, dari command and control menjadi berorientasi pada tuntutan dan kebutuhan publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas keuangan, serta mengetahui kendala yang dihadapi sehingga efektivitas anggaran pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Hasil penelitian terhadap pengaruh perencanaan dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas pengelolaan keuangan pada dinas pekerjaan umum provinsi Kalimantan timur diukur dengan menggunakan tiga variabel yaitu perencanaan, pengawasan dan efektivitas, dari hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa efektivitas pengelolaan keuangan sudah sangat baik, ini terbukti dari hasil rekapitulasi mendapatkan hasil lebih dari 60%. Yang artinya bahwa perencanaan dan pengawasan yang dilakukan menghasilkan efisiensi dan efektivitas yang baik.

* Corresponding author: JeniiaNurAina@untag-smd.ac.id

Pendahuluan

Dengan diterapkannya Undang-Undang No. 22 tahun 1999 (telah diperbaharui dengan UU no. 32 tahun 2004) tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No.25 tahun 1999 (telah diperbaharui dengan UU No. 33 tahun 2004) tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah sejak tahun 2000, telah memberikan peluang bagi perubahan paradigma pembangunan nasional dari paradigma pertumbuhan menuju paradigma pemerataan pembangunan secara lebih adil dan berimbang. Selanjutnya melalui kebijakan otonomi daerah serta perimbangan keuangan pusat dan daerah juga merupakan peluang bagi pemerintah daerah di Indonesia untuk melaksanakan serta membiayai sendiri kemajuan pembangunan di daerahnya masing-masing.

Kebijakan pemberian otonomi daerah dan desentralisasi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah merupakan langkah strategis dalam dua hal. *Pertama*, otonomi daerah dan desentralisasi merupakan jawaban atas permasalahan lokal bangsa Indonesia berupa ancaman disintegrasi bangsa, kemiskinan, ketidakmerataan pembangunan, rendahnya kualitas hidup masyarakat, dan masalah pembangunan sumber daya manusia (SDM). *Kedua*, otonomi daerah dan desentralisasi fiskal merupakan langkah strategis bangsa Indonesia untuk menyongsong era globalisasi ekonomi dengan memperkuat basis perekonomian daerah.

Otonomi yang diberikan kepada pemerintah daerah daerah dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada pemerintah daerah secara proporsional. Artinya, pelimpahan tanggung jawab akan diikuti oleh pengaturan pembagian dan pemanfaatan sumberdaya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah.

Hal-hal yang mendasar dalam undang-undang ini adalah kuatnya upaya untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, pengembangan prakarsa dan kreativitas, peningkatan peran serta masyarakat, dan pengembangan peran dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). UU ini memberikan otonomi secara penuh kepada daerah kabupaten dan kota untuk membentuk dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa dan aspirasi masyarakatnya. Artinya, saat sekarang daerah sudah diberi kewenangan penuh untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah. Dengan semakin besarnya partisipasi masyarakat ini, desentralisasi kemudian akan mempengaruhi komponen kualitas pemerintahan lainnya. Salah satunya berkaitan dengan pergeseran orientasi pemerintah, dari *command and control* menjadi berorientasi pada tuntutan dan kebutuhan publik.

Orientasi yang seperti ini kemudian akan menjadi dasar bagi pelaksanaan peran pemerintah sebagai stimulator, fasilitator, koordinator dan *entrepreneur* (wirausaha) dalam proses pembangunan. Konsekuensi logis pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan UU No. 32 tahun 2004 dan UU No. 33 tahun 2004 menyebabkan perubahan dalam manajemen keuangan daerah. Perubahan tersebut antara lain adalah perlunya dilakukan *budgeting reform* atau reformasi penganggaran. Reformasi tersebut meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran (dalam pembahasan selanjutnya yang dimaksud dengan anggaran dalam penelitian ini adalah anggaran pendapatan dan belanja daerah yang disingkat dengan APBD).

Aspek utama *budgeting reform* adalah perubahan dari *traditional budget* ke *performance budget*. Secara garis besar terdapat dua pendekatan utama dalam penganggaran yang memiliki perbedaan mendasar. Kedua pendekatan tersebut adalah: (a) Anggaran tradisional atau anggaran konvensional; dan (b) Pendekatan baru yang sering dikenal dengan pendekatan *New Public Management*. Model *New Public Management* berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi pada kinerja, bukan berorientasi kebijakan. Penggunaan paradigma *New Public Management* tersebut menimbulkan beberapa konsekuensi bagi pemerintah, di antaranya adalah tuntutan untuk melakukan efisiensi, pemangkasan biaya (*cost cutting*), dan kompetisi tender (Mardiasmo, 2002).

Perubahan dari *traditional budget* ke *performance budget* (anggaran kinerja), merupakan usaha untuk mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dalam perencanaan anggaran sektor publik. Pendekatan baru dalam sistem anggaran publik tersebut cenderung memiliki karakteristik umum sebagai berikut:

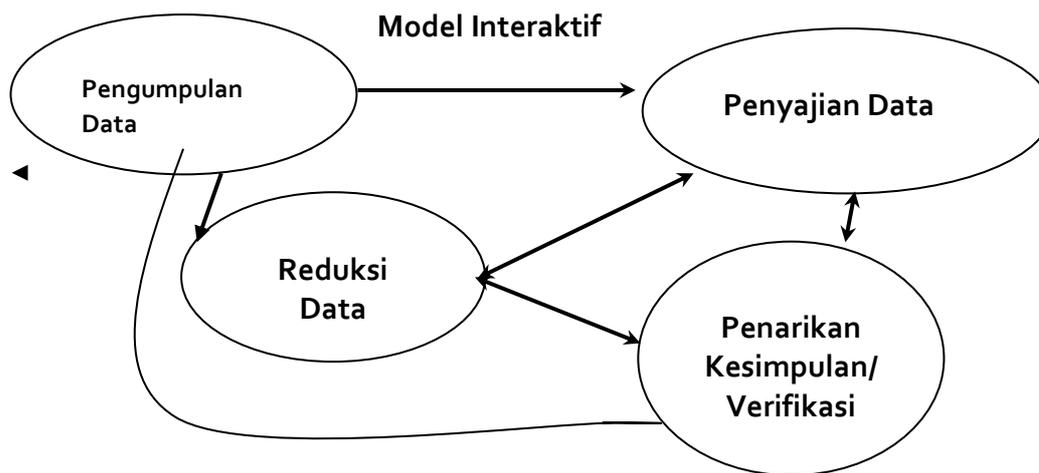
1. Komprehensif dan komparatif
2. Terintegrasi dan lintas departemen
3. Proses pengambilan keputusan yang rasional
4. Berjangka panjang
5. Spesifikasi tujuan dan perangkingan prioritas
6. Analisis total *cost* dan *benefit*
7. Berorientasi *input*, *output*, dan *outcome*
8. Adanya pengawasan kinerja

Dengan demikian, pendekatan kinerja pada dasarnya disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Pendekatan ini juga mengutamakan mekanisme penentuan dan pembuatan prioritas tujuan serta pendekatan yang sistematis dan rasional dalam proses pengambilan keputusan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Menurut Nazir (2003:78) "penelitian deskriptif adalah suatu penelitian untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki".

Metode analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, yaitu mendeskripsikan serta menganalisis data yang telah diperoleh dan selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan sebenarnya. Dengan menggunakan analisis data kualitatif model interaktif, berdasarkan pendapat Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman (dalam Soegiyono, 2006 : 247) yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Analisis Data Kualitatif Model Interaktif Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Perencanaan Anggaran

Perencanaan anggaran adalah cara berpikir mengenai persoalan-persoalan sosial dan ekonomi, terutama berorientasi pada masa datang, berkembang dengan hubungan antara tujuan dan keputusan – keputusan kolektif dan mengusahakan kebijakan dan program.

Perencanaan dilakukan guna menentukan pos-pos mana yang akan dibiayai dan agar tepat guna. Perencanaan anggaran dalam upaya untuk mengetahui kualitas anggaran yang akan di susun, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1 Rekapitulasi tanggapan responden mengenai perencanaan anggaran

No.	Tanggapan Responden	Rata-rata Skor	Rata-rata (%)
1	Dalam APBD telah disebutkan dengan jelas masing-masing <i>input</i> , <i>output</i> dan <i>outcome</i> untuk setiap kegiatan/program	4.33	86.66
2	APBD telah disusun dengan format yang mudah difahami.	4.36	87.18
3	Ukuran kinerja untuk setiap kegiatan telah disebutkan dengan jelas.	4.56	91.28
4	Tujuan dan sasaran untuk setiap kegiatan telah disajikan dengan jelas di dalam Rencana Anggaran Satuan Kerja (RASK).	4.46	89.23
5	RASK telah menyajikan informasi yang jelas hubungan besaran anggaran (beban kerja dan harga satuan) dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai.	4.41	88.21
6	Pos pendapatan di dalam APBD merupakan perkiraan yang terukur secara rasional dapat tercapai untuk setiap sumber pendapatan.	4.49	89.74

7	APBD telah disusun dengan memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas.	4.59	91.79
8	APBD telah memenuhi prinsip-prinsip anggaran kinerja.	4.54	90.77
Rata-rata skor dan rata-rata persentase		4.47	89.36

Berdasarkan data tabel diatas yang merupakan rekapitulasi dari kedelapan poin dari perencanaan anggaran maka dapat dikatakan **sangat baik**, hal ini dapat dilihat dari rata-rata persentase rekapitulasi sebesar 89.36 %. Perencanaan dengan APBD yang jelas masing-masing *input*, *output* dan *outcome*, disusun dengan format yang mudah difahami, ukuran kinerja untuk setiap kegiatan telah disebutkan dengan jelas termasuk tujuan dan sasaran untuk setiap kegiatan juga telah disajikan dengan jelas, dan APBD telah disusun dengan memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas serta Pos pendapatan di dalam APBD merupakan perkiraan yang terukur secara rasional dapat tercapai untuk setiap sumber pendapatan dengan telah memenuhi prinsip-prinsip anggaran kinerja.

Pengawasan Anggaran

Proses pengawasan anggaran pada dasarnya harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi keuangan yang benar dan telah ditetapkan. pengawasan adalah segala kegiatan dan tindakan untuk menjamin agar penyelenggaraan suatu kegiatan tidak menyimpang dari tujuan serta rencana yang telah digariskan. Hal ini penting mengingat anggaran ini adalah berkaitan dengan hajad hidup orang banyak (rakyat):

Pengawasan anggaran dalam upaya untuk mengetahui seberapa jauh pengawasan yang dilakukan didalam pengelolaan anggaran sehingga efisiensi keuangan dapat dicapai, untuk mengetahui hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 2 Rekapitulasi tanggapan responden mengenai pengawasan anggaran

No.	Tanggapan Responden	Rata-rata Skor	Rata-rata (%)
1	Mengetahui dan memahami Visi & Misi, Renstrada, Propeda dan Repetada	4.36	87.18
2	Mengetahui bagaimana proses penyusunan APBD.	4.26	85.13
3	Mengetahui dan memahami apa dan bagaimana anggaran kinerja.	4.41	88.21
4	Ukuran kinerja untuk setiap kegiatan dalam APBD telah saya ketahui.	4.38	87.69
5	Memahami Arah Kebijakan Umum (AKU) untuk setiap Dinas/Instansi.	4.51	90.26
6	Mampu mengidentifikasi jika terdapat penggelembungan/ <i>mark-up</i> dalam APBD.	4.28	85.64
7	Memahami <i>input</i> , <i>output</i> dan <i>outcome</i> untuk setiap kegiatan dalam APBD.	4.44	88.72
8	Memahami Laporan perhitungan APBD dan Nota Perhitungan APBD.	4.21	84.10

Rata-rata skor dan rata-rata persentase	4.36	87.12
---	------	-------

Berdasarkan data diatas yang merupakan rekapitulasi dari kedelapn poin dari pengawasan anggaran maka dapat dikatakan **sangat baik**, hal ini dapat dilihat dari rata-rata persentase rekapitulasi sebesar 87.12%. Pengawasan, segala kegiatan dan tindakan untuk menjamin agar penyelenggaraan suatu kegiatan tidak menyimpang dari tujuan serta rencana yang telah digariskan pada penyusunan anggaran di dinas pekerjaan umu provinsi Kalimantan timur.

Pengawasan dilakukan agar segala bentuk penyimpangan dan penyalah gunaan anggaran dan wewenang dapat diminimalisir, sehingga anggaran yang tidak tepat sasaran dan tidak terserap dengan baik dapat ditekan seminimal mungkin.

Efektivitas Pengelolaan Keuangan

Efektivitas adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan yang telah direncanakan.

Efektivitas dalam tujuannya untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3 Rekapitulasi tanggapan responden mengenai efektivitas keuangan

No.	Tanggapan Responden	Rata-rata Skor	Rata-rata (%)
1	Meminta agar APBD disusun sesuai dengan format anggaran berbasis kinerja.	4.41	88.21
2	Dalam pembahasan RAPBD saya meminta agar tujuan dan ukuran kinerja disebutkan dengan jelas untuk setiap program.	4.23	84.62
3	Pos belanja yang tercantum dalam APBD sesuai dengan standar belanja/indeks harga yang berlaku serta menunjukkan angka/jumlah yang rasional (tidak <i>overestimate</i>).	4.62	92.31
4	Melakukan koreksi terhadap perhitungan RAPBD yang salah.	4.51	90.26
5	Anggaran pendapatan dan belanja yang tercantum dalam APBD telah sesuai dengan prioritas program masing-masing dinas/instansi sebagaimana yang tercantum di dalam Arah Kebijakan Umum (AKU).	4.62	92.31
6	Setiap anggaran pendapatan dan belanja telah diklasifikasikan sesuai dengan kelompok klasifikasinya masing-masing.	4.46	89.23
7	Memberikan usulan/masukan bagaimana agar tujuan dan sasaran anggaran dapat tercapai.	4.36	87.18
8	Apa yang saya usulkan/koreksi diikuti oleh pihak eksekutif.	4.62	92.31

9	Saya akan mencermati apa alasan atau penyebab jika pihak eksekutif mengusulkan perubahan APBD	4.33	86.67
Rata-rata skor dan rata-rata persentase		4.46	89.23

Berdasarkan data diatas yang merupakan rekapitulasi dari kesembilan poin dari efektivitas keuangan, maka dapat dikatakan **sangat baik**, hal ini dapat dilihat dari rata-rata persentase rekapitulasi yaitu sebesar 89.23 %. Efektivitas ; tercapainya sasaran tepat pada waktunya untuk disediakan sumber dan sarana kerja tertentu yang dianggap memadai. Dengan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Tabel 4 Rekapitulasi ketiga dimensi (perencanaan anggaran, pengawasan anggaran dan efektivitas keuangan)

No.	Indikator Kualitas Pelayanan	Rata-rata (%)	Kategori
1	Perencanaan Anggaran	89.36	Sangat Baik
2	Pengawasan Anggaran	87.12	Sangat Baik
3	Efektivitas Keuangan	89.23	Sangat Baik

Berdasarkan data pada tabel diatas menunjukkan bahwa efektivitas keuangan sudah berjalan dengan sangat baik, yang tidak terlepas dari perencanaan yang sangat baik serta pengawasan yang sangat baik pula hal ini dapat dilihat dengan rata-rata persentase penilaian responden pada ketiga variabel sudah berada diatas 60%, yang artinya bahwa dengan perencanaan dan pengawasan anggaran yang sangat baik maka dapat menghashilkan efektivitas keuangan yang baik pula. Sehingga dapat dikatakan bahwa Efektivitas Keuangan Dinas Pekerjaan Umum Kalimantan Timur sudah sangat baik.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa, secara umum Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pengawasan Anggaran Terhadap Efektivitas Keuangan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur sudah sangat baik, hal ini dapat dibuktikan dari hasil rekapitulasi dari masing-masing variabel yaitu variabel perencanaan anggaran hasil rata-rata rekapitulasi menunjukkan prosentase sebesar 89.36 %. Sedangkan untuk pengawasan anggaran dari hasil rata-rata rekapitulasi menunjukkan prosentase sebesar 87.12 %. Dan untuk efektivitas keuangan dari hasil rata-rata rekapitulasi menunjukkan prosentase sebesar 89.23 %.

Sedangngkan dari hasil rekapitulasi dari ketiga variabel yaitu perencanaan anggaran, pengawasan anggaran dan efektifitas keuangan menunjukkan hasil rata-rata sebesar 88.57 %, yang artinya bahwa hasil dari rekapitulasi lebih besar dari 60%, sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas keuangan yang dilakukan oleh dinas pekerjaan umum provinsi Kalimantan timur sudah sangat baik/efektif.

Saran-Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa Aparat pemerintah hendaknya terus meningkatkan pengendalian terhadap anggaran, sehingga kebocoran dapat dihindarkan. Ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kerjasama dan komunikasi antara unit, sehingga tiap hambatan dapat diantisipasi pemecahannya. Jadi pegawai bekerja tidak hanya sekedar memenuhi syarat minimum. Aparat pemerintah hendaknya terus meningkatkan kinerja pemerintah pada pengendalian dan penyerapan anggaran.

Ketika anggaran sedang dilaksanakan haruslah dilakukan evaluasi oleh pimpinan masing-masing unit kerja supaya dapat mengetahui sejauh mana tingkat penggunaan dana yang telah dilaksanakan, serta hendaknya ada peningkatan sumber daya manusia dari segi akademik yang khususnya sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Daftar Pustaka

- Anthony, R.N. dan V. Govindarajan. 2004. *Management Control Systems*, Eleventh Edition, McGraw-Hill Companies, Inc, U.S.A,
- _____, dan Reece, J S. 1989. *Accounting Text and Cases*, 8th Edition, Homewood: Richard D Irwin Inc.
- _____, dan Young D.W. 2003. *Management Control in Nonprofit Organizations*, Seventh Edition, McGraw-Hill Companies, Inc, U.S.A
- Bahrullah Akbar (2002) *Fungsi Manajemen Keuangan*, Boklet Publikasi BPK, No.87 Bulan Oktober, Jakarta, BPK
- Baswir, Revrisond .(1988) . *Akuntansi Pemerintahan Indonesia* . Edisi ketiga, BPF. Yogyakarta
- Chow C.W, Jean C.C, dan Wlliams S.W. 1988. "Participative Budgeting: Effects of a Truth-Inducing Pay Scheme and Information Asymmetry on Slack and Performance". *The Accounting Review*. Vol. LXIII, No.1, January. pp.111-122,
- Halim, Abdul, 2002 , *Akuntansi Sektor Publik akuntansi Keuangan Daerah*, Edisi pertama , Salemba empat, Jakarta
- Gibson, Ivancecich, Donelly, 1995, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Erlangga, Jakarta
- Hani T Handoko, Dkk. 2006, *Organisasi Perusahaan*, BPF, Jogyaarta.
- Hansen, Don R. dan M.M. Mowen. 2003. *Management Accounting*. 6th Edition, outh-Western College Publishing
- Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar 2006, *Metode Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta,
- John Suprihanto,1998, *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*. BPF. Yogyakarta

- Kenis, Izzetin. 1979. "Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance". *The Accounting Review*. Vol. LIV, No.4, October. pp. 707-721,
- Koentjoroningrat, 1997, *Kebudayaan, Mentalis dan Pembangunan*, Gramedia, Jakarta
- Lowe, E. 1970. "A Budgetary Control: An Evaluation in Wider Managerial Perspective". *Accountancy*, November. pp. 765,
- Malayu SP Hasibuan, 2002. *Manajemen Sumber daya manusia*, Gunung Agung. Jakarta
- Mardiasmo, 2001, *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi Pertama Penerbit Andi, Yogyakarta.
- _____, 2002, *Manajemen Keuangan Daerah*, Andi Offset, Yogyakarta
- Milles, Matthew B dan A. Michel Huberman, 2004, *Analisis Data Kualitatif*, UI – Press, Jakarta
- Moleong, Lexy , J, 1990, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nimran, Umar, 1999, *Perilaku Organisasi*, , Citra Media, Surabaya.
- Purwadarminta, Kamus Umum Bahasa Indonesia , 2000, Balai Pustaka, Jakarta
- Randupandojo dan Suad Husnan, 1999, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbin P. Stephen, 2003, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa, Tim Indeks, Gramedia, Jakarta.
- Schiff, M., dan A.Y Lewin. 1970. "The Impact of People on Budgets". *The Accounting Review*. April. pp. 259-268,
- Singarimbun, Mardalis dan Efendy Sofyan, 1996, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Sondang P Siagian. 2000, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Cetakan ke 3, Gunung Agung, Jakarta
- Stoner, James A.F. 1982. *Management 2nd Edition*. Prentice-Hall,
- Swieringa, R.J dan R.H Moncur. 1975. "Some effects of Participative Budgeting on Managerial Behavior". *National Association of Accountants*.
- The Bigg Picture. 2001. Apa Anggaran Kinerja Itu?, <http://www.big.or.id>,
- Tyson, Saun & Tony Jackson, 2000, *The Esesnce Of Organizational Behavior*, *Perilaku Organisasi*, Andi, Jogjakarta
- Jusup, Al Haryono, 2004, *Dasar-dasar Akuntansi*, Jilid I, Edisi Keenam, Cetakan Kedua, STIE-TKPN, Yogyakarta
- Zaki Baridwan, 2000. . Edisi Tujuh, BPFE, Yogyakarta
- Pemerintah Republik Indonesia, 2004, *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah*, Public Institute Dialog, Jakarta
- Pemerintah Republik Indonesia, 2004, *Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*, Public Institute Dialog, Jakarta
- Departemen Dalam Negeri Indonesia, 2006, *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006*, Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia dan Bank Dunia (2005) *Indonesia Manajemen Keuangan Pemerintah Daerah Suatu Kerangka Kerja Pengukuran* makalah pada Workshop A Measurement Framework Public Financial Management, 28-29 Agustus, Bali