

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN STANDAR  
BIAYA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA  
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN WAJO**

**Haslinda**

haslindakaddu@yahoo.com

**Jamaluddin M**

Jamal\_majid55@yahoo.com

Dosen UIN Makassar

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi di lingkungan pemerintah daerah kabupaten Wajo dengan menambahkan standar biaya sebagai variabel moderating.

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode Kuantitatif dengan pendekatan Kausal Komparatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Wajo yang berjumlah 54 Orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, dalam pengujian regresi moderasi dengan pendekatan nilai selisih mutlak menunjukkan bahwa standar biaya berpengaruh negatif dan signifikan dalam memoderasi perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi dan standar biaya tidak berpengaruh dalam memoderasi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Perencanaan Anggaran, Evaluasi Anggaran, Standar Biaya dan Kinerja Organisasi.

***ABSTRACT***

*The purpose of this study is to examine the effect of budget planning and budget evaluation to the performance of organization in the government circles of Wajo district by adding cost standard as moderating variable.*

*The method used in this study is quantitative method with Comparative Causal approach. The population in this study is all the employees of the regional work units (SKPD) in Wajo, the total are 54 people.*

*The results of the study showed that the budget planning and budget evaluation have a positive and significant effect on the performance of the organization. In addition, the moderating regression testing with absolute deviation value approach indicates*

*that the cost standard has a negative and significant effect in moderating the budget planning to the performance of the organization and also the cost standard has no effect in moderating the budget evaluation to the performance of the organization.*

**Keywords:** *Budget Planning, Budget Evaluation, cost standard, and Performance Of The Organization.*

## **A. LATAR BELAKANG**

Kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi pada dasarnya adalah prestasi para anggota organisasi itu sendiri, mulai dari tingkat atas sampai pada tingkat bawah. Konsep kinerja pemerintah daerah sendiri muncul ketika institusi pemerintahan mulai mencoba mengenalkan konsep baru dalam pengelolaan urusan publik menjadi good governance. Dalam upaya mencapai suatu kinerja organisasi dengan baik, maka diperlukannya suatu rencana kerja yang baik, terarah, dan komprehensif, sehingga mudah bagi manajemen untuk mengendalikan kegiatan operasional dari organisasi tersebut. Adapun yang dihasilkan tersebut disajikan dalam anggaran yang disusun oleh manajemen berdasarkan target yang disesuaikan dengan kondisi maupun kebutuhan organisasi, yang periodenya bersifat satu tahun, maupun periode yang bersifat lebih dari satu tahun, dan disusun dengan format tertentu.

Permasalahan penganggaran yang selama ini terjadi di setiap daerah, dalam proses penyusunan, pembahasan sampai pada penetapan anggaran yang termuat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang disusun berdasarkan kumpulan RKA SKPD, umumnya perhatian DPRD lebih terfokus pada besarnya anggaran (Subiyantoro, 2011). Penentuan anggaran secara *incremental*, penentuan anggaran dipengaruhi oleh nama kegiatan, penentuan anggaran dipengaruhi oleh siapa yang mengajukan anggaran (Fatikhah R, 2013). Fenomena ini merupakan bentuk dari lemahnya perencanaan anggaran pada pemerintah daerah.

Tak terlepas dari permasalahan anggaran, kinerja organisasi pada pemerintah daerah kabupaten wajo terbilang belum optimal hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Wajo Tahun 2014, audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang diterbitkan pada April 2015 bahwa Laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Wajo Tahun anggaran 2014 mendapat opini wajar dengan pengecualian. Selain itu, pengelolaan keuangan pada bendahara umum daerah tidak tertib dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Tahun 2014 tidak berdasarkan laporan konsolidasian, penyusunan anggaran belanja daerah Kabupaten Wajo tidak tertib, Realisasi belanja hibah barang yang akan diserahkan kepada masyarakat/ pihak ketiga tidak didukung

keputusan kepala daerah dan laporan penggunaan hibah, penetapan honor dua kegiatan pada Dinas PSDA, Energi, dan Sumber Daya Mineral dan Dinas Pekerjaan Umum tidak sesuai standar biaya yang ditetapkan Bupati, Pekerjaan Jasa konsultasi pada Badan Perencanaan Daerah memboroskan keuangan daerah dan biaya jasa personil tidak didukung dengan pertanggung jawaban penggunaan dana, dan pelaksanaan Sembilan pekerjaan pada Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar, Dinas Pekerjaan Umum, dan Dinas Pendapatann Daerah terlambat serta beberapa temuan BPK lainnya.

Melihat dari permasalahan diatas berupa alokasi anggaran yang tidak sesuai dengan yang semestinya, memerlukan perencanaan anggaran yang baik selain itu, menghindari terjadinya tumpang tindih (*overlapping*) alokasi belanja, maka menyusun setiap kegiatan secara logis dan menyusun anggaran yang berdasarkan kinerja yang jelas dan terukur menjadi penting. Salah satu upaya untuk mencapai hal tersebut adalah pengembangan standar biaya (Fadila, 2009). Selain standar biaya, Evaluasi anggaran perlu dilakukan untuk maksud mencari kemungkinan terjadinya suatu penyimpangan dalam anggaran tersebut. Evaluasi anggaran pada dasarnya adalah proses membandingkan antara anggaran yang disusun dengan pelaksanaannya, sehingga dari perbandingan ini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur efisiensi serta penilaian terhadap kinerja (Salbiah dan Rizky, 2012). Sehingga dalam penelitian ini perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran serta standar biaya dikaitkan untuk melihat hubungannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan yang dikemukakan sebelumnya, rumusan masalah dari penelitian ini adalah 1). Apakah perencanaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi?, 2). Apakah evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi?, 3). Apakah standar biaya memoderasi perencanaan anggaran, dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi ?

#### **Hipotesis Penelitian**

H1: Perencanaan anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

H2: Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi

H3: Standar biaya memoderasi perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi

H4: Standar biaya memoderasi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi

## **B. TINJAUAN TEORETIS**

### **1. Agency Theory**

*Agency theory* menjelaskan fenomena yang terjadi bilamana atasan mendelegasikan wewenangnyanya kepada bawahan untuk melakukan tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan, 1998). Hubungan keagenan dalam konteks pemerintah daerah antara atasan dan bawahan, dimana bawahan melakukan proses perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan atas anggaran daerah dengan membentuk Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) sedangkan, atasan berperan dalam melaksanakan pengawasan (Sundari, 2015).

### **2. Goal Setting Theory**

Teori penetapan tujuan atau goal setting theory awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Locke dalam Kusuma (2013) menemukan bahwa goal- setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/ program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi.

### **3. Kinerja Organisasi**

Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kinerja sebagai hasil -hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi ang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi (Putri, 2014). Menurut Stoner dalam Salbiah dan Risky (2012), kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

### **4. Perencanaan Anggaran**

Robbin dan Coulter dalam Latif dkk (2014) mengatakan bahwa perencanaan (*planning*) merupakan proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, yaitu menentukan strategi untuk pencapaian tujuan tersebut secara menyeluruh untuk

mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, sehingga tercapai tujuan organisasi.

Perencanaan anggaran merupakan Subsistem perencanaan strategis (*strategic planning*), secara teknis dilaksanakan dengan sistem anggaran kinerja yang didahului dengan perencanaan kinerja. Penerapan sistem anggaran kinerja dalam penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan isu-isu strategis yang direspon dengan program dan kegiatan yang relevan. Di dalam pelaksanaannya, proses perencanaan kinerja dilaksanakan pada saat menjabarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ke dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang merupakan rencana kerja tahunan pemerintah daerah (Latif dkk, 2014).

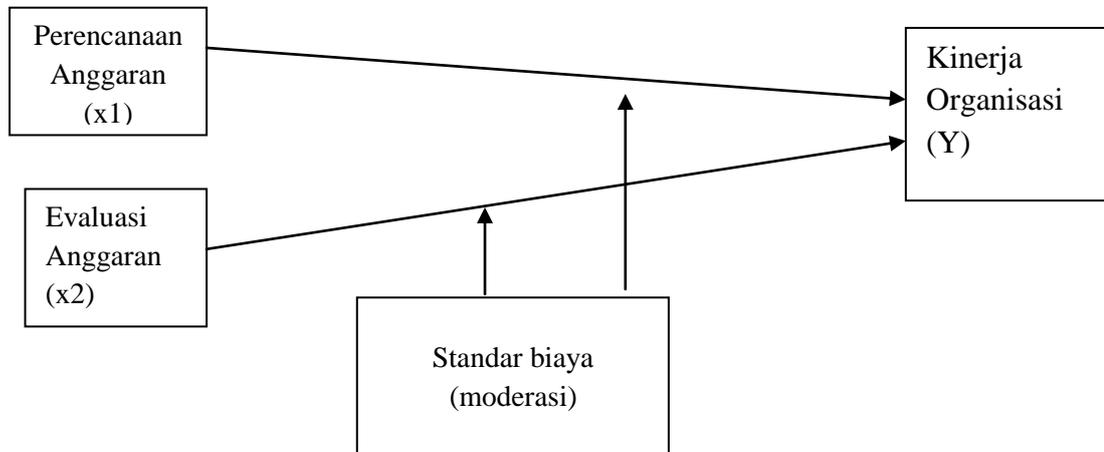
### **5. Evaluasi Anggaran**

Evaluasi anggaran merupakan tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya dan digunakan sebagai dasar penilaian kinerja. Dimana apabila evaluasi yang dilakukan bersifat *punitive* maka motivasi menjadi rendah, dan sebaliknya jika evaluasi yang dilakukan bersifat *supportive* akan menghasilkan tingkah laku yang positif dan dapat meningkatkan kinerja manajemen (Salbia dan Risky 2012). Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri anggaran kedeptemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar penilaian kinerja departemen, dalam pelaksanaan APBD setiap SKPD melakukan evaluasi untuk menilai kinerjanya masing-masing, apakah kinerjanya sesuai yang direncanakan atau sebaliknya untuk itu suatu anggaran harus selalu dievaluasi agar nantinya APBD dapat dilaksanakan sesuai yang direncanakan. (Aira, 2012).

### **6. Standar Biaya**

Standar biaya merupakan perbandingan antara belanja dengan target kinerja yang dapat juga dinamakan biaya rata – rata per-satuan output. Penerapan standar biaya ini membantu penyusunan anggaran belanja suatu program atau kegiatan bagi setiap satuan kerja yang ada agar kebutuhan atas suatu kegiatan yang sama tidak berbeda biayanya. Pengembangan standar biaya akan dilakukan dan diperbaharui secara terus menerus sesuai dengan perubahan harga yang berlaku, sehingga penganggaran dengan pendekatan kinerja adalah secara keseluruhan proses yang terjadi dalam organisasi pemerintah harus dapat diukur kinerjanya, mulai dari *output*, *outcome/result* dan *impact* (Ismail dan idris.2009:123) dalam Asikin (2014).

## Kerangka Pikir



### C. METODE PENELITIAN

#### 1. Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang bersifat induktif, objektif, dan ilmiah dimana data yang diperoleh berupa angka-angka atau pernyataan-pernyataan yang dinilai, dan dianalisis dengan analisis statistik. Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo yang berpusat di Jalan. Rusa, Nomor. 17, Sengkang, Telepon. (0485)21001.

#### 2. Pendekatan penelitian

Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kausal komparatif yaitu tipe penelitian dengan mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dan variable terikat.

#### 3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan unsur yang terdapat di dalam objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Pegawai Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD) Kabupaten wajo. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan pendekatan *purposive sampling*, yaitu pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu.

#### 4. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek yang diperoleh melalui observasi langsung dan survei dengan cara memberikan kuesioner kepada para responden. Adapun Sumber data yang digunakan adalah sumber primer dan sumber sekunder.

## 5. Metode Pengumpulan Data

Pendekatan yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah metode survei, yaitu peneliti mengajukan beberapa pertanyaan terkait dengan variabel yang akan diukur dalam sebuah kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui identitas responden dan persepsi responden mengenai perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standar biaya terhadap kinerja organisasi.

## 6. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan jenis data kuesioner. Adapun kuesioner untuk mengukur variabel perencanaan anggaran (X1), evaluasi anggaran(X2), terhadap kinerja organisasi (Y) dengan standar biaya (X3) sebagai variabel moderasi.

## 7. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif berfungsi untuk memberikan gambaran atau deskripsi dari suatu data. Uji statistik deskriptif ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Statistik deskriptif akan dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, nilai maksimum dan nilai minimum untuk memperoleh deskriptif variabel dan nilai rata-rata dari frekuensi serta kategori pernyataan untuk deskriptif *item* pernyataan.

### a. Uji Validitas

Uji validitas ditujukan untuk mengukur seberapa nyata suatu pengujian atau instrumen. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson Correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai  $r$ -hitung yang menggunakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari  $r$ -tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *repeated measure* (pengukuran ulang) dan *one shot* (pengukuran sekali saja). Dalam penelitian ini, pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar pernyataan lain. Untuk menguji

reliabilitas kuesioner digunakan teknik *Cronbach Alpha*, Reabilitas suatu instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi apabila nilai koefisien *Cronbach Alpha* yang diperoleh  $> 0,60$ .

## 8. Metode Analisis Data

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini diolah dan dianalisis dengan alatalat statistik sebagai berikut:

### a. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik sebelumnya. Hal ini dilakukan agar data sampel yang diolah dapat benar – benar mewakili populasi secara keseluruhan.

#### 1) Uji Normalitas

Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2006). Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan grafik histogram dan grafik *normal probability plot*.

#### 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan atau korelasi diantara variabel independen. Multikolinieritas menyatakan hubungan antar sesama variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2009:95). Deteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Regresi bebas dari multikolinieritas jika besar nilai VIF  $< 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,10$  (Ghozali, 2009:96).

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terdapat persamaan atau perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dengan ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009:125-126).

### a. Uji Hipotesis

#### 1) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (bebas) dengan tujuan untuk mengestimasi

dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati yang dikutip oleh Ghozali, 2006).

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dihitung menggunakan komputer dengan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS). Analisis linier berganda digunakan untuk menguji lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Rumus analisis linier berganda yaitu :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = kinerja organisasi

A = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi Perencanaan anggaran

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Evaluasi Anggaran

X1 = Variabel independen perencanaan anggaran

X2 = Variabel independen evaluasi anggaran

$\epsilon$  = *Error term* yaitu tingkat kesalahan penduga dalam penelitian

## 2) Analisis Regresi Moderasi dengan Pendekatan Nilai Selisih Mutlak

Furcot dan Shearon dalam (Ghozali, 2013) mengajukan model regresi yang agak berbeda untuk menguji pengaruh moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen dengan rumus persamaan regresi :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 |X_1 - X_2|$$

Dimana :

$X_i$  merupakan nilai standardized skor  $[(X_i - \bar{x}_i) / \sigma_{X_i}] = Zscore$

$|X_1 - X_2|$  = merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara X1 dan X2.

Menurut Furcot dan shearon (Ghozali, 2013) interaksi ini lebih disukai oleh karena ekspektasinya sebelumnya berhubungan dengan kombinasi antara X1 dan X2 dan berpengaruh terhadap Y. Misalkan jika skor tinggi (skor rendah) untuk variabel perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran berasosiasi dengan skor rendah standar biaya (skor tinggi), maka akan terjadi perbedaan nilai absolut yang besar. Hal ini juga akan berlaku skor rendah dari variabel perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran berasosiasi dengan skor tinggi dari standar biaya (skor rendah). Kedua kombinasi ini diharapkan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi

Langkah uji nilai selisih mutlak dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 |X_1 - X_3| + \beta_4 |X_2 - X_3|$$

Keterangan:

Y = Kinerja Organisasi

- X1 = Perencanaan Anggaran  
 X2 = Evaluasi Anggaran  
 X3 = Standar Biaya  
 Xi = Merupakan nilai standardized skor  $[(X_i - \bar{x}_i) / \sigma_{X_i}] =$   
 Zscore  
 $|X_1 - X_3|$  = perbedaan antara X1 dan X3  
 $|X_2 - X_3|$  = merupakan interaksi yang diukur dengan nilai absolut  
 perbedaan antara X2 dan X5  
 a = Kostanta  
 $\beta$  = Koefisien Regresi  
 e = Error Term

Perhitungan dengan SPSS 22 akan diperoleh keterangan atau hasil tentang koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji f dan Uji t untuk menjawab perumusan masalah penelitian. berikut ini keterangan yang berkenaan dengan hal tersebut, yakni :

1) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang celi berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

2) Uji Signifikasi simultan (Uji Statistik F)

Uji keberartian model regresi atau disebut dengan uji F, yaitu pengujian terhadap variabel independen secara bersama (simultan) yang ditujukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap variabel dependen (Santoso, 2006).

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel X1, X2 dan variabel X3 secara keseluruhan terhadap variabel Y. untuk menguji hipotesa :  $H_0 : b = 0$ , maka langkah – langkah yang akan digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji F adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan  $H_0$  dan  $H_a$   
 $H_0: E1 = 0$  ( tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)  
 $H_a: E1 \neq 0$  ( terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)
- b) Menentukan *Level of Significance*  
*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau ( $\alpha$ ) = 0,05
- c) Melihat nilai F ( F hitung )

Melihat F hitung dengan melihat output (tabel anova) SPSS 22 dan membandingkannya dengan F tabel.

- d) Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan  $H_0$ , dengan melihat tingkat probabilitasnya, yaitu :  
Jika Signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak  
Jika Signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

### 3) Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji t pada dasarnya digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien regresi. jika suatu koefisien regresi signifikan menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (explanatory) secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Untuk menguji koefisien hipotesis:  $H_0 = 0$ . untuk itu langkah yang digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji t adalah sebagai berikut :

- a) Menentukan  $H_0$  dan  $H_a$

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  ( tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  ( terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

- b) Menentukan *Level of Significance*

*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau  $(\alpha) = 0,05$

- c) Menentukan nilai t ( t hitung )

Melihat nilai t hitung dan membandingkannya dengan t tabel.

- d) Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan  $H_0$  sebagai berikut : Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak  
Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah Sekretaris Daerah, Kepala Dinas, Kepala badan, Inspektur, Kasubag Keuangan dan Perencanaan serta Kabid Anggaran di 19 SKPD Kabupaten Wajo. Peneliti menyebarkan 56 kuesioner, tetapi hanya 54 kuesioner yang bisa dijadikan data penelitian. Tingkat pengembalian (respon rate) sebesar 96,4 % dikarenakan 2 kuesioner tidak kembali, sehingga tidak dapat dijadikan sebagai data penelitian.

### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

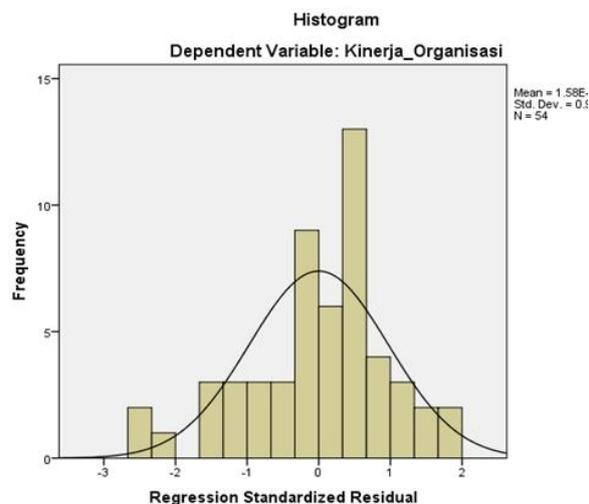
- a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Untuk lebih memastikan apakah data

residual terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji statistik yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu grafik histogram dan grafik normal probability plot.

Bentuk grafik histogram berikut menunjukkan bahwa data tersdidtribusi normal karena bentuk grafik normal dan tidak melenceng ke kanan atau ke kiri.

#### Hasil Uji Normalitas - Histogram



#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk analisis regresi berganda yang terdiri dari dua variabel bebas atau lebih. Uji ini bertujuan untuk menentukan apakah dalam suatu model regresi linier berganda terdapat korelasi antara variabel. Model regresi linier berganda yang baik adalah yang tidak mengalami multikolinieritas. Deteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari besaran Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Regresi bebas dari multikolinieritas jika besar nilai  $VIF < 10$  dan nilai tolerance  $> 0,10$ . Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

#### Hasil Uji Multikolonieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Perencanaan_Anggaran	.679	1.472
	Evaluasi_Anggaran	.604	1.656
	Standar Biaya	.547	1.829

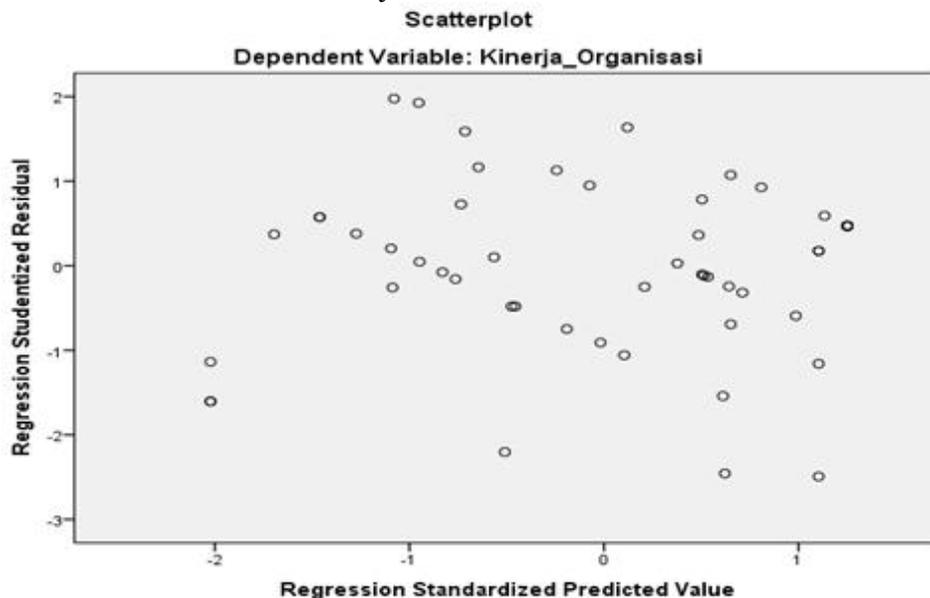
Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, karena nilai VIF untuk semua variabel memiliki nilai lebih kecil daripada 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10, maka dapat disimpulkan tidak

terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji scatterplot. Grafik Scatterplot penelitian ini terlihat menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedestisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja organisasi berdasarkan masukan variabel independennya (perencanaan anggaran, evaluasi anggaran dan standar biaya).

Hasil uji Heteroskedastisitas



Sumber : Output SPSS 22

Hasil uji heteroskedastisitas dengan scatterplot menunjukkan titik-titik yang menyebar secara tidak beraturan secara acak di atas maupun dibawa angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan

d. Uji Hipotesis

Berdasarkan Uji Hipotesis Analisis Regresi Berganda dan Regresi Moderasi diperoleh hasil penelitian :

Hasil Uji Regresi Berganda dan t Hitung  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Si
	B	Std.Err	Beta		
1 (Constant)	-1.270	4.003		-.317	.752
Perencanaan Anggaran	.521	.134	.442	3.890	.000
Evaluasi_Anggaran	.480	.148	.368	3.236	.002

Sumber : Output SPSS 22

**Perencanaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi (H1)**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki t hitung sebesar 3,890 lebih besar dari t tabel dengan sig. EL II,IEIDn 3 = n-k, yaitu  $54-3=51$  sebesar 1,675 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga hasil ini menjelaskan bahwa hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi diterima. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Asmarani (2013) yang menyimpulkan bahwa perencanaan anggaran, pelaporan dan pengelolaan kas secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Kepala SKPD.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi dalam hal ini kinerja pemerintah daerah kabupaten wajo akan meningkat jika disertai dengan perencanaan anggaran yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Dalam penelitian ini penetapan tujuan yang dimaksudkan adalah perencanaan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri(Kusuma,2013).

**Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja Organisasi (H2)**

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel evaluasi anggaran memiliki t hitung sebesar 3,236 lebih besar dari t tabel dengan sig. EL II,Il dDn df = n-k, yaitu  $54-3=51$  sebesar 1,675

dengan tingkat signifikansi 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga hasil ini menjelaskan bahwa hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi diterima. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Risky dan Salbiah (2012) yang menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatra Utara.

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi anggaran yang dilakukan pada pemerintah daerah kabupaten Wajo berpotensi untuk meningkatkan kinerja organisasi (SKPD) pada daerah tersebut, dimana pemerintah daerah menilai setiap kegiatan SKPD apakah sudah sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan untuk kegiatan tersebut sehingga pemerintah daerah memiliki tolak ukur untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung teori agensi dimana, dalam teori agensi aparat pemerintah daerah (eksekutif) sebagai pelaku (agen) dalam evaluasi anggaran akan melakukan evaluasi anggaran dengan sebaik mungkin sehingga evaluasi anggaran yang dilakukan dapat dijadikan patokan untuk menilai kelakan anggaran tahun berikutnya dalam rangka meningkatkan kinerja dari tahun sebelumnya. Karena telah mendapat wewenang dan pengawasan dari pihak principal untuk mencapai tujuan organisasi sehingga secara otomatis akan tercipta kinerja organisasi sesuai dengan yang diharapkan.

#### Hasil Uji t Hitung Regresi Moderasi

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26.754	.617		43.355	.000
Zscore: Perencanaan_Anggaran	1.422	.390	.444	3.649	.001
Evaluasi_Anggaran	.669	.402	.209	1.664	.103
Zscore: Standar_Biaya	.115	.523	.036	.220	.827
AbsX1_X3	1.449	.696	-.289	-2.084	.043
AbsX2_X3	.562	.504	.110	1.113	.271

Sumber : Output SPSS 22

### **Standar biaya memoderasi perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi (H3)**

Dari hasil uji nilai selisih mutlak yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel moderating AbsX1\_X3 signifikan dengan nilai koefisien regresi (*standardized coefficients*) sebesar -1,449 dan angka signifikansi sebesar 0,043 (lebih kecil dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel standar biaya memiliki pengaruh yang memperkuat atau memperlemah hubungan variabel evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Jadi hipotesis ketiga (H3) yang mengatakan standar biaya memoderasi perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi diterima.

Semakin tinggi standar biaya maka semakin kecil kecenderungan perencanaan anggaran meningkatkan kinerja organisasi. Adapun asumsi yang menyebabkan standar biaya berbanding terbalik dengan pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi (pemerintah daerah kabupaten wajo) adalah kemungkinan terjadinya penyimpangan oleh organisasi terkait dengan standar biaya yang telah ditetapkan. Sebagaimana dalam latar belakang penelitian diungkapkan bahwa salah satu SKPD di kabupaten Wajo melanggar ketentuan standar biaya yang telah ditetapkan oleh bupati wajo. Terjadinya penyimpangan tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa akan terjadi penyimpangan penyimpangan lainnya misalnya semakin tinggi standar biaya yang ditetapkan dalam rencana kerja anggaran akan memberikan peluang kepada SKPD untuk melakukan penyimpangan yang secara otomatis akan menurunkan kinerja SKPD itu sendiri.

Hasil penelitian ini menyimpang dari teori agensi dimana, teori keagenan mendasarkan hubungan kontrak antar anggota dalam organisasi dimana principal (legislatif) dan agen (eksekutif) sebagai pelaku utama. Principal merupakan pihak yang memberikan mandat kepada agen untuk bertindak atas nama principal untuk menjalankan organisasi. Agen (pemerintah) berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan apa yang telah diamanahkan oleh principal (legislatif). Namun kenyataan yang ditemukan dalam penelitian ini bahwa agen tidak memenuhi apa yang telah diamanahkan oleh principal. Hal ini tercermin dalam latar belakang yaitu adanya penyimpangan terhadap standar biaya yang telah ditetapkan.

### **Standar biaya memoderasi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi**

Dari hasil uji nilai selisih mutlak yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel moderating AbsX2\_X3 tidak signifikan dengan nilai koefisien regresi (*standardized coefficients*) sebesar 0,562 dan angka signifikansi sebesar 0,271 (lebih besar dari 0,05). Sehingga

dapat disimpulkan bahwa variabel standar biaya tidak memiliki pengaruh yang memperkuat atau memperlemah hubungan variabel evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Jadi hipotesis keempat (H4) yang mengatakan standar biaya memoderasi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi tidak terbukti atau ditolak.

Berdasarkan uraian penjelasan dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa evaluasi anggaran yang dilakukan dapat menjadi patokan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini dapat didukung dengan penetapan Standar biaya pada periode berikutnya. Namun, kenyataannya berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa standar biaya tidak dapat mempengaruhi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi pada pemerintah daerah kabupaten Wajo. Hasil penelitian ini menyimpang dari *goal setting teori* yang menyatakan bahwa setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Hal ini terjadi karena SKPD pada pemerintah kabupaten Wajo mengabaikan standar biaya yang telah ditetapkan seperti yang diuraikan dalam latar belakang penelitian bahwa ada diantara SKPD kabupaten wajo yang tidak mematuhi standar biaya yang telah ditetapkan bupati. Sehingga dalam penelitian ini standar biaya tidak dapat memoderasi evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi (SKPD) kabupaten Wajo.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan pada data yang dikumpulkan dan pengujian regresi berganda yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Perencanaan anggaran berbanding lurus dengan kinerja organisasi, semakin tinggi perencanaan anggaran pada organisasi pemerintah daerah kabupaten Wajo (SKPD Kab. Wajo) maka akan disertai dengan peningkatan kinerja organisasi pada daerah tersebut.

Evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Evaluasi anggaran berbanding lurus dengan kinerja organisasi, semakin tinggi evaluasi anggaran yang dilakukan pada organisasi pemerintah daerah kabupaten Wajo dalam hal ini SKPD di Kabupaten Wajo, maka semakin tinggi pula kinerja organisasi pada daerah tersebut.

Selain itu, berdasarkan pada data yang dikumpulkan dan pengujian selisih mutlak untuk melihat kemampuan standar biaya dalam memoderasi perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi ditemukan bahwa Intraksi antara standar biaya dan perencanaan anggaran berpengaruh negative dan signifikan

terhadap kinerja organisasi sehingga standar biaya merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara perencanaan anggaran dan kinerja organisasi. Selanjutnya, intraksi antara standar biaya dan evaluasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi sehingga standar biaya bukan merupakan variabel moderasi dalam hubungan evaluasi anggaran dengan kinerja organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aira, Aras. 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Pengawasan Anggaran (Studi Empiris Pada Kabupaten Kampar)*. Jurnal, Vol. 3, No. 1, Hal. 39 - 47.
- Arianty, Nel. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 14, No. 2, Hal. 145-150.
- Asikin, Decky Firmansyah. 2012. *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Asmarani, Tias. 2013. *Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pengelolaan Kas dan Pelaporan, Terhadap Kinerja Kepala SKPD (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Pematang Siantar)*. Tesis. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Atmaja, Teguh Eko dkk. 2016. *Analisis Penetapan Standar Biaya Pendidikan pada Sma Negeri 2 Kuala Kabupaten Nagan Raya*. Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 1, Hal. 119-128.
- Basri. 2013. *Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Emba, Vol. 1, No. 4, Hal. 202-212.
- DuBrin, A. J. (2012). *Essentials of management*. Mason, OH: Cengage South- Western.
- Fadilah, Sri. 2009. *Activity Based Costing (ABC) Sebagai Pendekatan Baru Untuk Menghitung Analisis Standar Belanja (ASB) Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)*. Jurnal Telaah & Riset Akuntansi Vol. 2. No. 1, Hal. 54-78.
- Fatikhah R, Dewi Noor. 2013. *Kajian Analisis Standar Belanja Pemerintah Kota Batu*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB, Vol. 1, No 2, Hal. 1-15.
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ke 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Ghozali, Imam. 2013. *Analisis Multivariate Program*. Semarang : badan penerbit – Undip.
- Iskandar, Dudi. 2013. *Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Politik Penganggaran, dengan Transparansi Publik sebagai Variabel Moderating terhadap Dokumen APBD dengan Dokumen KUA-PPAS pada Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara*. Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi Vol. 6, No.1.
- Kerangka Acuan Kerja Penyusunan Standar Biaya oleh Kementrian Negara Departemen Keuangan.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPPSTIM YKPN.
- Kurniawan, Chandra. 2012. *Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Daerah Kota Metro*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis- Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Kusuma, Dirk Malaga. 2013. *Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Administrasi Negara, Vol. 1, No. 4, Hal. 13 88-1400.
- Kusuma, I Gede Eka Arya. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian lingkungan Pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris Di SKPD Pemerintah Provinsi Bali)*. Tesis. Fakultas Ekonomi – Universitas Udayana. Denpasar.
- Latif, Abdul. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Dan Evaluasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Gorontalo*. Jurnal Al-Buhuts, Volume. 10 Nomor 1, Hal. 77-90.
- Latif, Muh dkk. 2014. *Perencanaan Anggaran Belanja Bantuan Sosial Pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah*. Wacana– Vol. 17, No. 2, Hal. 78-87.
- Noviawati, Ika. 2014. *Pengaruh Locus Of Control, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Kepercayaan Terhadap Senjangan Anggaran*. Economic & Business Research Festival hal 1681- 1697.
- PMK No. 249 Tahun 2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara /Lembaga.
- PMK Nomor 1 15/PMK.02/2015 – Standar Biaya Keluaran Tahun Anggaran 2016
- Putri, Ana Suseno. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah kabupaten Boyolali)*. Naska Publikasi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis- Universitas Muhammadiyah. Surakarta.

- Putro, Prima Utama Wardoyo. 2013. *Pengaruh PDRB dan Ukuran terhadap Pengendalian Intern Pemerintah Daerah dengan PAD Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Fakultas Ekonomi - UNNES. Semarang.
- Raharjo, Eko. 2007. *Teori Agensi Dan Teori Stewardship Dalam Perspektif Akuntansi*. Fokus Ekonomi, Vol. 2, No. 1, Hal : 37-46.
- Ridwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistik untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rosmawati. 2011. *Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Aceh Utara dengan Partisipasi Anggaran Sebagai variabel Moderating*. Tesis. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Salbiah dan Rizky, Ridha. 2012. *Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkatdaerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatera Utara*. Jurnal Ekonom, Vol 15, No 2, Hal. 42-52.
- Santoso, S. 2000. *Statistik Parametrik*. Jakarta : PT. Elex Komputindo.
- Soetrisno .20 10. *Pengaruh Partisipasi, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Angga ran terhadap Kinerja Manajerial*.Tesis. Fakultas Ekonomi - Universitas Diponegoro. Semarang.
- Standar Biaya Tahun 2016 dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Penganggaran Sosialisasi Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta : Bandung.
- Sundari, Mai Elva. 2015. *Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto)*. Jom Fekon Vol. 2 No.2, Hal 1-15.
- Supanto. 2010. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi*. Tesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis ± Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: Refika Aditama.

- Tamasoleng, Adelstin. 2015. *Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.3, No.1, hal. 97-110.*
- Tuasikal, Askam. 2011. *Fenomenologis Perencanaan Dan Penganggaran Pemerintah Daerah. Jurnal Akuntansi Universitas Jember. Hal 78-91.*
- Verasvera, Febrina Astria. 2016. *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat). Jurnal Manajemen, Vol. 2, No. 2, Hal. 137-162.*
- Waworuntu, Tika Sari Sandra. 2013. *Evaluasi penyusunan Anggaran sebagai alat Pengendalian Manajemen BLU RSUP Prof. dr. R.d. Kandou Manado. Jurnal EMBA Vol.1 No.3, Hal. 904±9*
- Widodo. 2015. *Modul Perencanaan dan Penganggaran Daerah. Jakarta*