

PENYUSUNAN ANGGARAN DAN PENDEKATAN BERBASIS KINERJA

A Indah Anggerwati¹, Jusnia², Siti Diva Syarifah Lukman³

^{1,2,3}Institut Ilmu Sosial Dan Bisnis Andi Sapada

Email: indahanggerwati2712@gmail.com

Article History

Received: 11-12-2024

Revision: 21-12-2024

Accepted: 30-12-2024

Published: 05-01-2025

Abstract. This study aims to determine the process of preparing performance-based budgets in the work unit of the Ujung Pandang State Polytechnic. The research method used in this study is a qualitative method using a descriptive research design with a systematic approach. Descriptive research aims to obtain information about the current situation, and to see the relationship between existing variables regarding Performance-Based Budget Evaluation at the Ujung Pandang State Polytechnic. Participants in this study consisted of the Ujung Pandang State Polytechnic campus consisting of Student Development, Resource Management, and Services. Data collection was carried out through in-depth interviews and direct observation of the processes that occurred. The results of the study indicate that the Ujung Pandang State Polytechnic is said to have implemented a simple form of performance-based budgeting and made a budget based on a priority scale and has set performance indicators to measure the results of budget expenditures made and used these indicators in the budget preparation process or mechanism so it can be said that the practices carried out in preparing performance-based budgets at the Ujung Pandang State Polytechnic are in accordance with existing regulations.

Keywords: Budget preparation, Employee Performance, Ujung Pandang State Polytechnic, Resource Management, Service

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses penyusunan anggaran berbasis kinerja di satuan kerja Politeknik Negeri Ujung Pandang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif dengan menggunakan rancangan penelitian deskriptif pendekatan sistematis. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada mengenai Evaluasi Anggaran Berbasis Kinerja di Politeknik Negeri Ujung Pandang. Partisipan dalam penelitian ini terdiri dari pihak kampus Politeknik Negeri Ujung Pandang yang terdiri dari Pembinaan Kemahasiswaan, Pengelolaan Sumber Daya, dan Pelayanan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap proses yang terjadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Politeknik Negeri Ujung Pandang dikatakan telah menerapkan bentuk sederhana dari penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) dan membuat anggaran berdasarkan skala prioritas serta telah menetapkan indikator kinerja untuk mengukur hasil dari pengeluaran anggaran yang dilakukan dan menggunakan indikator tersebut dalam proses atau mekanisme penyusunan anggaran jadi dapat dikatakan praktek-praktek yang dilakukan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja di Politeknik Negeri Ujung Pandang telah sesuai dengan peraturan-peraturan yang ada.

Kata Kunci: Penyusunan anggaran, Kinerja Pegawai, Politeknik Negeri Ujung Pandang, Pengelolaan Sumber Daya, Pelayanan

How to Cite: Anggerwati, I. A., Jusnia., Lukman. S. D. S. (2025). Penyusunan anggaran dan pendekatan berbasis kinerja. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4 (6), 3198-3206. [10.54373/ifijeb.v4i6.2351](https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i6.2351)

PENDAHULUAN

Dengan keluarnya UU No. 17 Tahun 2003 menuntut perubahan sistem penganggaran dari *traditional budget* menjadi penganggaran berbasis kinerja (Suryanto & Kurniati, 2020). Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan dan berupa peraturan pemerintah lainnya digunakan sebagai dasar petunjuk pelaksanaan anggaran. Undang-undang dan peraturan ini mengharuskan digunakannya sistem penganggaran yang berbeda dengan sebelumnya, yaitu perubahan dari sistem *dual budgeting* menjadi *unified budgeting* penganggaran dengan basis input menjadi penganggaran berbasis kinerja (performance based budgeting system), dan penganggaran dengan kerangka pengeluaran berjangka menengah.

(Akbar, 2018) Penyusunan anggaran berbasis kinerja mempunyai konsekuensi menitik beratkan pada aspek manajemen strategik dalam rangka efektifitas dan efisiensi anggaran untuk optimalisasi output yang dihasilkan dari suatu input (biaya) tertentu. Penyusunan anggaran berbasis kinerja harus berdasarkan pertimbangan beban kerja dan unit cost setiap kegiatan karena orientasi tidak hanya pada output saja tetapi juga outcome, benefit dan impact sehingga setiap satker harus menetapkan tujuan yang jelas terlebih dahulu.

Sejalan dengan pengertian dan tujuannya, persyaratan mendarat dalam penerapan bentuk sederhana dari penganggaran berbasis kinerja, menurut (Nur, 2019), diantaranya adalah adanya informasi mengenai tujuan dan hasil dari pengeluaran pemerintah dalam bentuk indikator kinerja kunci dan terdapat proses penyusunan anggaran yang dirancang untuk memfasilitasi pengguna informasi tersebut.

Jadi, suatu pemerintah dapat dikatakan telah menerapkan bentuk sederhana dari penganggaran berbasis kinerja (performance budgeting) jika telah menetapkan indikator kinerja untuk mengukur hasil dari pengeluaran anggaran yang dilakukan dan menggunakan indikator tersebut dalam proses atau mekanisme penyusunan anggaran. Hal ini, seperti yang dinyatakan (Proses et al., 2017) menunjukkan bahwa desain dari performance-based budgeting didasarkan pada pemikiran bahwa memasukkan ukuran kinerja dalam anggaran akan mempermudah pemantauan terhadap program untuk melihat seberapa baik pemerintah telah mencapai outcome yang dijanjikan dan diinginkan.

Anggaran atau lebih sering disebut sebagai *budget* mempunyai definisi yang beragam, namun apabila dicermati lebih teliti masing-masing definisi tersebut mempunyai definisi yang sama. (Pasaribu, 2019) Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan.

Selain itu menurut (Gusman & Purbadini, 2016) menjelaskan anggaran adalah suatu

rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Senada dengan (Suryanto & Kurniati, 2020) menyatakan persyaratan yang diperlukan untuk menjamin penerapan penganggaran berbasis kinerja antara lain adalah kejelasan sasaran strategis, pengembangan dan ketersediaan indikator kinerja, adanya keterkaitan yang jelas antara sasaran strategis dengan indikator kerjanya serta laporan akuntabilitas kinerja yang menekankan pada outcome.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada Politeknik Negeri Ujung Pandang. Data yang digunakan dalam penelitian ini data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara. Sumber yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari sumber data sekunder yang diperoleh dari staf bagian keuangan Politeknik Negeri Ujung Pandang.

Menurut (Hulu et al., n.d.) populasi adalah suatu himpunan unit yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya. Sedangkan menurut (Nuryani, 2014) pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Politeknik Negeri Ujung Pandang. Sampel dalam penelitian ini adalah penyusunan Anggaran Politeknik Negeri Ujung Pandang Tahun Anggaran 2022. (Saadah et al., 2022) Dalam penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada.

Penelitian kualitatif menghasilkan data mentah dalam berbagai bentuk, antara lain berupa hasil wawancara, kumpulan dokumen dan lain-lain, termasuk juga dalam bentuk angka-angka. Agar data mentah tersebut dapat bermanfaat sebagai suatu informasi maka harus dilakukan pengolahan terhadap data-data yang berhasil dikumpulkan dan untuk tahap selanjutnya dilakukan suatu analisis terhadap data-data tersebut.

Pengolahan data sekunder berupa dokumen-dokumen berkaitan dengan anggaran yang berbentuk angka-angka, dikelompokkan atau disusun dan di sederhanakan dalam tampilan tabel, tanpa mengubah angka-angka seperti yang ada dalam dokumen (Kabelen, 2021). Sementara pengolahan data primer berupa hasil wawancara akan menghasilkan suatu uraian yang menggambarkan mengenai praktek penyusunan anggaran yang sudah dilakukan.

Dalam tahap analisis data, tindakan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi terhadap instansi di Politeknik Negeri Ujung Pandang. Dalam tahap ini akan diketahui lebih jauh mengenai Evaluasi Anggaran Berbasis Kinerja di Politeknik Negeri Ujung Pandang.
2. Untuk mengetahui tingkat kesesuaian praktek-praktek yang dilakukan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja dengan peraturan-peraturan yang ada, maka dilakukan suatu Evaluasi terhadap praktek-praktek penyusunan anggaran berbasis kinerja di satuan kerja politeknik negeri ujung pandang.
- 3.

HASIL

1) Tujuan yang Ingin di Capai Politeknik Negeri Ujung Pandang

Melalui penerapan anggaran berbasis kinerja, Politeknik Negeri Ujung Pandang dituntut untuk membuat standar kinerja pada setiap anggaran kegiatan, sehingga jelas kegiatan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang dibutuhkan, dan apa hasil yang akan diperoleh. Klasifikasi anggaran dirinci mulai dari sasaran strategis sampai pada jenis belanja dari masing-masing kegiatan atau program kerja, sehingga memudahkan dilakukannya evaluasi kinerja.

Dengan penyusunan anggaran berbasis kinerja diharapkan rencana dan program-program Politeknik Negeri Ujung Pandang yang disusun dapat mengarah kepada :

1. Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan,
2. Diperoleh hasil yang optimal dari setiap investasi yang dilakukan guna meningkatkan kualitas pelayanan,
3. Tercapainya efisiensi pengelolaan sumberdaya serta peningkatan efektifitas dan kualitas pelayanan untuk mewujudkan kesinambungan dan kemandirian organisasi,
4. Mendukung alokasi anggaran terhadap prioritas program dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Untuk menyusun Anggaran Berbasis Kinerja dibutuhkan standarisasi dan penyusunan program dan aktifitas serta perencanaan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pihak Politeknik Negeri Ujung Pandang yang bersangkutan dengan pertanyaan, “Apa yang ingin di capai di Politeknik Negeri Ujung Pandang?”. Selanjutnya penulis merangkum jawaban dari responden bahwa “Politeknik Negeri Ujung Pandang bertujuan merealisasikan secara maksimal alokasi anggaran yang diperoleh dari APBN”. Dengan demikian, diharapkan penyusunan dan pengalokasian anggaran dapat lebih disesuaikan dengan skala prioritas dan preferensi lembaga pendidikan yang bersangkutan, dengan memperhatikan prinsip ekonomis, efisiensi dan efektivitas.

2) Tingkat Kesesuaian Praktek

Politeknik Negeri Ujung Pandang memiliki 3 program utama yaitu (a) Pendidikan, (b) Penelitian dan (c) Pengabdian kepada masyarakat atau digabung menjadi satu program yaitu Akademik. Program utama tersebut dapat dilengkapi dengan program lainnya, yaitu (a) Pembinaan Kemahasiswaan. (b) Pengelolaan Sumber Daya, dan (c) Pelayanan.

Setelah dilakukan pengelompokan program, maka ditentukan aktifitas dan Subaktifitas yang akan dilaksanakan untuk mendukung program. Rumusan tersebut sebaiknya mengacu pada PP no 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan mengingat bahwa setiap satuan pendidikan wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan (pasal 91) dengan menggunakan Standar Nasional Pendidikan (pasal 3) dan pedoman penjaminan mutu yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pihak pihak Politeknik Negeri Ujung Pandang yang bersangkutan dengan pertanyaan, “Bagaimana kesesuaian praktek penyusunan anggaran dengan peraturan yang ada?”. Jawaban dari responden yaitu “Praktek penyelenggaraan administrasi keuangan di dasari oleh aturan/pedoman yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan yaitu Peraturan Menteri Keuangan No.190/PMK.05/2015”.

3) Evaluasi Anggaran

Berdasarkan laporan unit kerja maka pimpinan Politeknik Negeri Ujung Pandang bisa melakukan evaluasi secara periodik, sehingga bisa mengetahui dan menganalisis upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Manakala terjadi penyimpangan atau hambatan dalam implementasi anggaran, maka pimpinan bisa mengambil langkah dan atau kebijakan untuk mengatasi penyimpangan dan hambatan tersebut. Dengan demikian anggaran berbasis kinerja bisa difungsikan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pihak pihak Politeknik Negeri Ujung Pandang yang bersangkutan dengan pertanyaan, “Bagaimana Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Politeknik Negeri Ujung Pandang?”. Adapun Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Politeknik Negeri Ujung Pandang, yaitu:

- a. Monitoring atau audit internal dari Unit Penjamin Mutu (UPM) setiap semester.
- b. Monitoring atau audit internal dari Satuan Pegawai Internal (SPI).
- c. Audit/pemeriksaan dari Inspektorat Jenderal Kementrian.

4) Perkembangan Pelaksanaan Program/Kegiatan Politeknik Negeri Ujung Pandang

Berhasil tidaknya pelaksanaan program atau kegiatan yang telah direncanakan dilihat dari anggaran yang telah dianggarkan dengan anggaran yang terealisasi. Anggaran yang terealisasi

dari pelaksanaan program, efisien apabila lebih kecil dari biaya yang dianggarkan. Anggaran dan realisasi dari Politeknik Negeri Ujung Pandang dapat dilihat pada lampiran.

Interaksi antar pelaksana anggaran yang ada di Politeknik Negeri Ujung Pandang menjelaskan tentang adanya atau terjadinya proses interaksi antar pelaku yang berkaitan dengan penyusunan dan pengelolaan anggaran.

Seperti *stakeholder*, pimpinan lembaga, pimpinan unit kerja, dan pelaksana anggaran, sehingga seluruh pelaku yang berkepentingan dengan anggaran tersebut dapat menilai performa anggaran secara tepat. Dengan adanya interaksi antar komponen penyusun dan pengelola anggaran, diharapkan pelaksanaan anggaran bisa dilakukan langsung oleh pelaksana atau unit kerja yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan kegiatan atau program kerja, sehingga performa anggaran dapat dicapai secara fleksibel dan optimal.

Efektivitas sistem anggaran berbasis kinerja juga memungkinkan adanya deficit anggaran atau surplus anggaran. Defisit anggaran merupakan konsekuensi logis adanya belanja yang lebih besar dari alokasi dana yang telah disiapkan, atau pengeluaran lebih besar dari pendapatannya. Sedangkan surplus anggaran terjadi karena adanya penghematan dalam penggunaan anggaran sehingga terjadi efisiensi, yang menghasilkan adanya sisa anggaran.

Dengan adanya tuntutan tersebut maka dalam struktur anggaran yang berbasis kinerja harus ada komponen tolok ukur dan target kinerja serta standar biaya. Tolok ukur dan target kinerja terdiri dari *input*, *proses*, *output*, dan *outcome* atau *impact*. Sedangkan standar biaya meliputi rincian perhitungan harga satuan unit biaya yang berlaku.

Dari kegiatan atau program yang dilaksanakan oleh Politeknik Negeri Ujung Pandang, jumlah biaya yang dianggarkan sebesar Rp. 23.530.748.00-. Kemudian untuk meningkatkan Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi membutuhkan anggaran sebesar Rp. 3.565.617.000,-.

Program Layanan kualitas kurikulum dan pembelajaran membutuhkan dana Rp 4.091.995.000-, sedangkan dalam Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri sebesar Rp 90.321.932.00-, Jadi total jumlah pendanaan yang di gunakan pada tahun 2022 sebesar Rp 121.510.292.000, -.

5) Gambaran Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Politeknik Negeri Ujung Pandang Tahun

Laporan Akuntabilitas Kinerja Politeknik Negeri Ujung Pandang Tahun 2022 ini disusun sebagai salah satu perwujudan akuntabilitas atas pelaksanaan berbagai program dan kegiatan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran sebagaimana telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Politeknik Negeri Ujung Pandang tahun 2020 - 2024.

Sebagai instansi pemerintah penyelenggara pendidikan vokasi, Politeknik Negeri Ujung Pandang berkewajiban untuk memperluas kesempatan memperoleh pendidikan dan menyiapkan tenaga terampil sebagai pelaksana pembangunan nasional dan sesuai Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Politeknik Negeri Ujung Pandang mengemban mandat menyelenggarakan tugas-tugas Tridharma Perguruan Tinggi yang telah dijabarkan sebagai berikut:

1. Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, Politeknik Negeri Ujung Pandang bertanggung jawab menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam beberapa bidang ilmu yang bersifat terapan, dan menghasilkan lulusan yang berketuhanan, beretika, dan bermoral baik, mandiri, siap bekerja dan berwirausaha, serta mampu beradaptasi terhadap setiap bentuk perubahan lingkungan yang terjadi;
2. Dalam bidang penelitian, Politeknik Negeri Ujung Pandang bertanggung jawab untuk mengembangkan penelitian terapan yang bermutu dan bermanfaat untuk meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan produktivitas dalam proses produksi, perkembangan teknologi, dan ilmu pengetahuan yang mengarah kepada pencapaian HAKI (Hak atas Kekayaan Intelektual) dan kesejahteraan masyarakat; dan
3. Dalam bidang pengabdian masyarakat, Politeknik Negeri Ujung Pandang bertanggung jawab untuk mengembangkan terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat yang bermanfaat secara langsung dan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam melaksanakan mandat tersebut, pemerintah mengalokasikan anggaran dalam DIPA Politeknik Negeri Ujung Pandang sebesar Rp. 14.810.654.000 pada tahun 2020, pada tahun 2021 sebesar Rp. 21.123.895.000-, pada tahun 2022 sebesar Rp 21.830.112.000-. Besarnya alokasi anggaran dalam DIPA tahun 2022 tersebut, seluruh Sivitas Akademika dan Segenap Tenaga Kependidikan berharap bahwa kualitas dan kesinambungan operasional dan pembangunan pendidikan di Politeknik Negeri Ujung Pandang dapat ditingkatkan. Lebih jelasnya mengenai LAKIP Politeknik Negeri Ujung Pandang dilampirkan.

DISKUSI

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan literatur akuntansi khususnya akuntansi sektor publik dalam bidang penganggaran. Disamping itu juga diharapkan dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah pusat khususnya Politeknik Negeri Ujung Pandang itu sendiri untuk dapat meningkatkan anggaran berbasis kinerja dengan baik. Selain hal di atas, penelitian ini diharapkan dapat menjadi

tambahan referensi serta memotivasi peneliti lain untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambah sampel yang lebih luas.

KESIMPULAN

Penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) merupakan suatu pendekatan sistematis dalam penyusunan anggaran yang mengaitkan pengeluaran yang dilakukan organisasi sektor publik dengan kinerja yang dihasilkan dengan menggunakan informasi kinerja yang dituangkan dalam bentuk indikator kinerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Politeknik Negeri Ujung Pandang dikatakan telah menerapkan bentuk sederhana dari penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) dan membuat anggaran berdasarkan skala prioritas serta telah menetapkan indikator kinerja untuk mengukur hasil dari pengeluaran anggaran yang dilakukan dan menggunakan indikator tersebut dalam proses atau mekanisme penyusunan anggaran jadi dapat dikatakan praktek-praktek yang dilakukan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja di Politeknik Negeri Ujung Pandang telah sesuai dengan peraturan-peraturan yang ada.

REKOMENDASI

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan literatur akuntansi khususnya akuntansi sektor publik dalam bidang penganggaran. Disamping itu juga diharapkan dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah pusat khususnya Politeknik Negeri Ujung Pandang itu sendiri untuk dapat meningkatkan anggaran berbasis kinerja dengan baik. Selain hal di atas, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi serta memotivasi peneliti lain untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambah sampel yang lebih luas.

REFERENSI

- Akbar, D. S. (2018). Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. *Jurnal Wawasan Dan Riset Akuntansi*, 6(1), 36–44.
- Gusman, Y., & Purbadini, E. (2016). Analisis Peranan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Operasional pada Hotel Sempurna Kota Lubuk Linggau. *JEMBATAN (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Auditing, Dan Akuntansi)*, 1(1), 66–84.
- Hulu, B., Dakhi, Y., & Zalogo, E. F. (n.d.). *PARETO : Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*.
- Kabelen, S. P. (2021). *Penerapan Prinsip Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Bos (Studi Kasus Di Smp Negeri 1 Adonara Tengah)*. <http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/15989/>
- Nur, M. (2019). Zunaidi, A., & Santoso, K. (2021). Penerapan Logic Model Dan Penganggaran Berbasis Kinerja Dalam Peraturan Penganggaran. *Indonesian Treasury Review: Jurnal*

- Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik, 6(3), 195–210. *Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 105–127.
- Nuryani, E. (2014). Hubungan Intensitas Mengakses Facebook dengan Motivasi Belajar Siswa SMA Negeri Tenggarong Seberang. In *e Journal Ilmu Komunikasi* (Vol. 2, Issue 3). [http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/08/Jurnal_\(08-21-14-02-15-26\).pdf](http://ejournal.ilkom.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/08/Jurnal_(08-21-14-02-15-26).pdf)
- Pasaribu, T. D. (2019). *Analisis Kinerja Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Kota Medan Tahun 2014-2017*.
- Proses, A., Anggaran, P., Anggaran, R., Kinerja, B., Kementerian, P., Dan, K., Besar, B., Dan, P., Dan, K., Makassar, I., Sosial, E. D. A. N. I., & Fajar, U. (2017). *Hendrik paulus 1310321078*.
- Saadah, M., Prasetyo, Y. C., & Rahmayati, G. T. (2022). Strategi Dalam Menjaga Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif. *Al-'Adad: Jurnal Tadris Matematika*, 1(2), 54–64. <https://doi.org/10.24260/add.v1i2.1113>
- Suryanto, S., & Kurniati, P. S. (2020). Tinjauan Perubahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 1(2). <https://doi.org/10.20527/jpp.v1i2.2441>