

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES COMPETENCE TO THE
IMPLEMENTATION OF PERFORMANCE-BASED BUDGET
**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
IMPLEMENTASI ANGGARAN YANG BERBASIS KINERJA**

Lestari Gowasa¹, Subhilhar², Agus Suriadi³

¹Jl. T.M. Hanafiah No 1. Magister Studi Pembangunan Universitas Sumatera Utara

¹Jl. Jl. Dr. Sofyan No 1. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara

Email: lestarigowasa@student.usu.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of human resource competence on the implementation of performance-based budget in the Regional Financial Management Agency of North Nias Regency. The research method used in this research is the method of mixed methods, that is the combination of qualitative and quantitative research. The sample in this study amounted to 35 respondents. Based on purposive sampling. The location of this research is at the Regional Financial Management Agency of North Nias Regency. The result of the research shows that the competence of human resources berpengaruh positive and significant to the implementation of performance-based budget in the Regional Financial Management Agency of North Nias Regency with a value of 0.896 which means the correlation or the relationship between the variables of human resource competence to the implementation of performance-based budget has a strong relationship and is positive.
Keywords: Competence, Human Resources, Implementation, Budget.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran yang berbasis kinerja di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara. Metode penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini ialah metode mixed methods, yaitu penggabungan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 responden. berdasarkan purposive sampling. Lokasi penelitian ini adalah di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran yang berbasis kinerja di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara dengan nilai 0,896 yang berarti korelasi atau hubungan antara variabel kompetensi sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja memiliki hubungan yang kuat dan bersifat positif.
Kata kunci: Kompetensi, Sumber daya manusia, Implementasi, Anggaran.

PENDAHULUAN

Dalam mengimplentasikan anggaran yang berbasis kinerja dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dibidang penganggaran. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam setiap kegiatan organisasi pemerintah, karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi kegiatan organisasi pemerintah tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus diperhatikan dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Setiap organisasi pemerintah memiliki tujuan untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk mencapai tujuan itu dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia sebagai landasan yang kuat dalam organisasi. Seperti halnya dalam mengimplementasikan sistem penganggaran yang berbasis kinerja sangat dibutuhkan kompetensi dari para pegawai/sumber daya manusia (SDM) yang ahli agar tidak menimbulkan kegagalan dalam pelaksanaan anggaran setiap tahun berkenan dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang prima kepada pemangku kepentingan. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) harus disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan dalam organisasi sehingga implementasi anggaran yang berbasis kinerja dapat terlaksana dengan baik dan tujuan organisasi pemerintahan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dapat tercapai.

Siagian (2002: 2) mengatakan bahwa “sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia

dan sebaliknya sumber daya manusia pula yang menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam organisasi”.

Terdapat beberapa penelitian tentang Anggaran Berbasis Kinerja telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian Achyani dan Cahya (2011) yang meneliti mengenai pengaruh sumber daya manusia, informasi dan orientasi tujuan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja memiliki hasil dimana sumber daya manusia dan informasi berpengaruh positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja, sedangkan orientasi tujuan tidak berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja.

Mustika (2014) menyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai/individu berhubungan langsung dengan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga dengan kompetensi yang dimiliki akan menentukan jabatan yang sesuai di dalam organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka studi ini akan mengkaji pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap implementasi anggaran yang berbasis kinerja dengan mengambil studi kasus di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara.

KAJIAN TEORI

Teori Kompetensi Spencer

Teori yang menjelaskan kompetensi sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah teori kompetensi Spencer. Menurut teori ini, kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan/kemampuan dan sikap/perilaku. Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan

konsisten dan menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu), dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas). (Spencer :1993).

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikaakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Berdasarkan teori ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Dimensi-dimensinya dapat berupa upaya pengembangan sumber daya manusia, pengetahuan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia untuk memiliki kemampuan dalam menghadapi tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya dalam organisasi.

Spencer (dalam Wibowo, 2007:111), tingkatan kompetensi dapat dikelompokan dalam tiga kategori yaitu pengetahuan, keahlian dan karakteristik pribadi.

1. Pengetahuan dari fakta-fakta atau prosedur-prosedur (yang bersifat teknis) seperti kemampuan menganalisa keuangan, keahlian computer, pengetahuan mengenai produk, berpikir secara konseptual, orientasi pada detail dan sebagainya.
2. Keahlian manajerial seperti mengembangkan orang lain, kerjasama tim dan sebagainya.
3. Karakteristik pribadi atau atribut pribadi seperti kemampuan beradaptasi, percaya diri, toleransi terhadap stress, integritas dan sebagainya.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya.

Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi

Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia, dimana proses pengambilan keputusan didasarkan pada informasi kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi memberikan dasar yang dapat dipertanggungjawabkan dalam melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia, yang mampu membantu organisasi mendapatkan, menempatkan, mempertahankan dan mengembangkan

sumber daya manusia yang handal bagi organisasi.

Anderson, Martoyo (2003:15) menuliskan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang perform dan tidak perform. Ini berarti inti utama dari sistem atau model kompetensi sebenarnya adalah alat pembentuk untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi/jabatan tertentu. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan yang merupakan dorongan motif yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik..

METODE PENELITIAN

Metode *mixed methods* (metode campuran) dengan jenis sekuensial bertahap (*sequential mixed methods*) digunakan sebagai pendekatan penelitian untuk menjawab permasalahan dalam studi ini. Pendekatan kualitatif menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman dan Pendekatan kuantitatif menggunakan analisis regresi linear berganda. Data diperoleh dari 1) Wawancara, dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait dengan penyediaan informasi yang diperlukan di dalam penelitian yaitu Sekretaris Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara, Ibu Devi Afrianti, SE. MM, 2) Kuesioner. Pada penelitian ini yang dipilih untuk menjadi responden adalah para pegawai yang terlibat secara langsung dalam pelaksanaan anggaran yang berjumlah 35 orang dan 3) Penelitian kepustakaan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan mempelajari teori dan konsep yang sehubungan dengan masalah yang diteliti pada buku, literature ataupun artikel guna memperoleh landasan teoritis untuk melakukan pembahasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan dan melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan, pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu yang lebih memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas professional dalam pelaksanaan tugas.

Untuk melihat dan mengukur pelaksanaan kompetensi sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara, dapat dilihat dan diukur dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang dimiliki pegawai sebagai sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugas.

Untuk lebih melihat bagaimana pelaksanaan kompetensi sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara, maka peneliti menggunakan angket penelitian dengan memberikan pernyataan-pernyataan kepada responden mengenai pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam pelaksanaan tugas. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Kompetensi Di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara sudah cukup optimal dimana para pegawainya sudah memiliki kemampuan dalam pelaksanaan tugas khususnya dalam pelaksanaan anggaran yang berbasis kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pegawai sudah memahami dan

mengerti dalam merencanakan, menyusun dan melaksanakan anggaran yang berbasis kinerja.

Dari hasil wawancara juga menunjukkan bahwa Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara telah menerapkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai diantaranya :

1. Pengetahuan dan pendidikan akan pekerjaan. Memahami apa yang menjadi tugas dalam pekerjaan dan mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan.
2. Memahami peraturan dan prosedur suatu pekerjaan
3. Kemampuan teknis operasional
4. Kemampuan berkomunikasi, bekerjasama dan berkoordinasi tentang pekerjaan
5. Kemampuan Integritas dalam hal mampu memahami nilai-nilai, kode etik dan bertindak secara jujur dan terbuka serta melakukan tindakan yang konsisten dengan nilai dan keyakinannya.
6. Mempunyai sikap yang bertanggungjawab akan pekerjaan.
7. Memiliki kemampuan/ kreatifitas dalam pengembangan tugas

Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara telah berupaya menyediakan sarana dan prasarana, baik fisik maupun non fisik dalam pelaksanaan kompetensi SDM. Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara mengikutsertakan pegawai dalam berbagai bentuk pelatihan. Kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia, sehingga para pegawai memahami dengan benar apa tugas nya. Sejauh ini Pelaksanaan kompetensi sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan Daerah Nias Utara telah mengapresiasi kemampuan para pegawai

nya yang mampu melaksanakan tugas dengan baik khususnya dalam pelaksanaan anggaran yang berbasis kinerja dengan baik dan terencana.

Upaya-Upaya Peningkatan Kompetensi SDM Di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara

Kompetensi SDM secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Untuk meningkatkan kompetensi SDM, diperlukan berbagai strategi karena kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang mutlak perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah baik di tingkat pusat maupun di daerah.

Dalam upaya mewujudkan reformasi birokrasi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara, saat ini pemerintah telah melakukan berbagai langkah-langkah peningkatan kompetensi sumber daya manusia diantaranya :

1. Penataan kembali kelembagaan/organisasi, sumber daya manusia dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan dengan ukuran yang pas sesuai dengan tujuan, visi dan misi yang diemban
2. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas para birokrat dalam perumusan kebijakan, pemberian pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas atau kompetensi pegawai diupayakan dengan cara:
 - a) Pendidikan formal, yakni dengan penugasan para pegawai untuk mengikuti jenjang pendidikan tertinggi S1, S2, dan S3, serta pemberian ijin belajar.
 - b) Pendidikan dan pelatihan jabatan yang dipersyaratkan,

- yakni Diklatpim Tingkat IV, Diklatpim Tingkat III, Diklatpim Tingkat II, Dan Diklatpim Tingkat I.
- c) Pendidikan dan pelatihan fungsional bagi pegawai yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan fungsional
 - d) Pendidikan dan pelatihan teknis, untuk memenuhi kebutuhan keahlian para pegawai di bidang teknis tertentu
 - e) Pemberian kemampuan melalui pengalaman para pegawai.
3. Melakukan perbaikan sistem tatakelola (manajemen) urusan pemerintahan dan pelayanan masyarakat dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
 4. Perbaikan sistem reward and punishment. Sistem reard dengan menerapkan pemberian gaji yang layak yang sesuai dengan tingkat kedudukan pegawai. Pemberian hukuman bagi yang melakukan pelanggaran.
 5. Perbaikan etika dan moralitas pegawai
 6. Peningkatan kualitas SDM dengan melakukan pelatihan dan pemberdayaan pegawai secara terus menerus
 7. Membuat sebuah standar kinerja sehingga dapat dijadikan sebagai acuan sebuah kompetensi
 8. Menyediakan sarana dan prasarana dalam mendukung kompetensi pegawai
 9. Penentuan dan penerapan metode kerja yang paling efektif
 10. Menghilangkan praktek yang tidak produktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini pemerintah juga melakukan upaya dalam memenuhi Sumber daya manusia

yang berkualitas dengan cara pemerintah melakukan peningkatan pada pelatihan/diklat, melakukan program pengembangan pegawai yang jelas dan transparan serta memberikan reward kepada para pegawai yang telah melakukan pekerjaan dengan baik yang berupa sertifikasi ataupun promosi jabatan.

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja.

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 42,071 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0.05. dimana F-hitung 42,071 lebih besar dari F-tabelnya. Adapun nilai F-tabel sebesar sehingga F-hitung $42,071 > F\text{-tabel } 2,91$. Artinya ada pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja maka H_0 di terima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dan variabel X_1, X_2, X_3 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hal ini juga sejalan dengan Spencer dalam Moeharino (2009:10) yang mengatakan bahwa hubungan kompetensi dengan kinerja adalah sangat erat dan penting, relevansinya ada dan akurat, bahwa mereka (pegawai) apabila ingin meningkatkan kinerjanya, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan (the right man on the right job), ia mengatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memang harus dikelola secara benar dan seksama agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Hal ini lah yang mendorong instansi pemerintah untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki melalui pelatihan yang diselenggarakan dan

kebijakan lainnya yang mendukung pencapaian tujuan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara dan penyebaran angket dengan pengukuran melalui program SPSS menunjukkan bahwa :

- a. Pelaksanaan Kompetensi di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nias Utara sudah cukup baik, dimana saat ini Badan Pengelola Keuangan Daerah Nias Utara menerapkan beberapa hal untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten, diantara memiliki pengetahuan akan pekerjaan, memiliki keterampilan dalam pekerjaan dan memiliki sikap kerja yang bertanggungjawab
- b. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia dilakukan dengan cara diantaranya melakukan pelatihan dan pemberdayaan pegawai, menyediakan sarana dan prasarana dalam mendukung kompetensi pegawai, meningkatkan mutu hasil pekerjaan dan melakukan perbaikan secara terus menerus.
- c. Hasil analisa data dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa Kompetensi sumber daya manusia indicator Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran yang berbasis kinerja pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Nias Utara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diajukan saran sebagai berikut:

- a. Bagi Badan Pengelola Keuangan Daerah
Badan Pengelola Keuangan Daerah hendaknya melakukan upaya peningkatan kompetensi pegawai dengan cara meningkatkan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan pada pemahaman proses implementasi anggaran berbasis kinerja dan melakukan upaya peningkatan sikap kerja dengan cara meningkatkan aturan kerja pada proses implemementasi anggaran berbasis kinerja agar tidak terjadi penyimpangan dalam anggaran.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya
Meningat terdapat pengaruh variabel lain di luar variabel kompetensi sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 19,7%, maka di sarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti pengaruh variabel lain tersebut yang dapat mempengaruhi implemementasi anggaran yang berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Maruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Achyani, Fatchan dan Cahya, Bayu Tri. 2011. *Analisis Aspek Rasional Dalam Penganggaran Publik Terhadap Efektivitas Pengimplementasian Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Kota Surakarta*. Jurnal Maksimum. Vol.1 (1), pp.68-77.
- AG, Subarsono.2011. *Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi)*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*, Jakarta: Erlangga.

- Creswell, John W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Deddi Nordiawan dan Ayuningtyas Hertianti. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta : Salemba Empat.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka
- Izzaty, Khairina Nur. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Studi Pada BLU Universitas Diponegoro Semarang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta : ANDI.
- Martoyo, Susilo. 2003. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kserja*. Cetakan Kelima, Bina Aksara. Bandung.
- Moehariono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Bogor: Ghalia Indonesia
- Mendagri dan Menkeu. 2013. *PERMENDAGRI no. 27 tentang pedoman penyusunan anggaran APBD dan PERMENKEU no. 72 dan 141 standar biaya masukan dan keluaran tahun anggaran 2014*, Jakarta : Tamita Utama.
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*, Yogyakarta : ANDI.
- Renyowijoyo, Muindro. 2010. *Akuntansi Sektor Publik : organisasi Non Laba, Ed.2.*, Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Ria Mustika. 2014. *Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Budaya Organisasi Terhadap Kineja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Batang*. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Edisi revisi, Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sijabat, Jadongan. 2014. *Modul Metodologi Penilitin*, Medan : Univ. Nommensen
- Spencer, M.Lyle and Spencer, M.signe. 1993. *Competence Atwork : Models For Superior Performance*. John Wily & Son, Inc New York. USA.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R dan D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. bandung : Alfabeta.
- Ruky, Achmad S. 2014. *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional*, Yogyakarta : ANDI.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Parsada.
- Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik Teori Dan Proses*. Jakarta: PT Buku Kita
- Wirda Ayuningrum. 2013. *Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan* (Medan : USU).

Online:

www.depkeu.ac.id

Undang-undang:

Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003

- Tentang Keuangan Negara.
Jakarta.
- Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2008. Undang-Undang No. 12 Tahun 2008 Tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah. Jakarta
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta.