

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

PALEMBANG

SKRIPSI

EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA

PADA POLDA SUMATERA SELATAN



Disusun Oleh :

MENTARI OKTAVIANI

01101403043

untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat

guna mencapai gelar

sarjana ekonomi

2014

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

**“Science without religion is lame,  
Religion without science is blind”**

**Albert Einstein**

**Kupersembahkan Untuk :**

- ❖ **Orang Tua ku tercinta**
- ❖ **Keluarga Besarku**
- ❖ **Sahabat Seperjuanganku**
- ❖ **Almamaterku**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan YME, yang telah memberikan berkat dan karuniaNya kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Penulisan skripsi ini mengangkat judul **Evaluasi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada Polda Sumatera Selatan**. Penulisan skripsi ini terbagi menjadi lima bab yaitu Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Bab III Gambaran Umum Polda Sumatera Selatan, Bab IV Analisis dan Pembahasan, Bab V Kesimpulan dan Saran.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Namun, berkat bimbingan dan nasihat yang diberikan oleh Bapak/Ibu Dosen, keluarga, dan teman-teman, maka skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana yang diharapkan.

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Badia Perizade, MBA, Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Prof. H. Syamsurijal, Ak, Ph.D, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Ahmad Subeki SE, MM, Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Hj. Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak, Ketua Program Fakultas Ekonomi Kampus Palembang Universitas Sriwijaya dan juga selaku anggota pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Drs. M. Komri Yusuf, M.Si, Sekretaris Program Fakultas Ekonomi Kampus Palembang.
6. Drs. H. Harun Delamat, M.Si, Ak, selaku ketua pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan petunjuk, pengarahan, bimbingan, dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Ermadiani SE, MM, Ak, Pembimbing Akademik.
8. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah banyak memberikan ilmu, saran dan masukan bagi pengembangan pengetahuan penulis.

9. Seluruh bagian Administrasi Program Studi Akuntansi yang banyak membantu urusan administrasi penulis sampai dengan penulis menyelesaikan studi di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
10. Kedua Orangtuaku yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dan motivasi kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini bisa diselesaikan.
11. Adik-adik serta keluarga besarku yang telah memberikan perhatian dan semangat kepada penulis.
12. Sahabat-sahabatku Siska, Nina, Ica yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.
13. Teman-teman terbaikku Tika, Hana, Wina, Intan, Erika, Peggy, terimakasih atas kebersamaan, dukungan, semangat, saran dan bantuan kepada penulis.
14. Teman-teman Akuntansi Kelas A 2010, terimakasih atas kebersamaannya selama ini.
15. Rino Widhi Nugroho yang selalu memberikan semangat, dukungan, saran dan tempat berkeluhkesah kepada penulis.
16. Dan pihak-pihak lain yang baik secara langsung atau tidak langsung telah ikut membantu dalam proses pembelajaran penulis selama ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan akibat keterbatasan yang penulis miliki. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis menerima masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun bagi kesempurnaan skripsi ini dengan harapan isinya juga bisa dijadikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan pada masa yang akan datang. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih dan semoga isi skripsi ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu akuntansi di masa mendatang.

Palembang, 26 Maret 2014

Penulis,

Mentari Oktaviani

01101403043

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Metodologi Penelitian.....	8
1.5.1 Objek Penelitian.....	8
1.5.2 Ruang Lingkup Pembahasan.....	8
1.5.3 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	8
1.5.4 Metode Analisis Data.....	9
1.6 Sistematika Pembahasan.....	10
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Sistem Pengendalian Manajemen.....	12
2.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	12
2.1.2 Proses Pengendalian serta Langkah-langkah Proses Pengendalian.....	13
2.1.3 Pengendalian Manajemen Organisasi.....	14
2.2 Anggaran.....	15
2.2.1 Pengertian Anggaran.....	15
2.2.2 Karakteristik Anggaran.....	18
2.2.3 Tujuan Anggaran.....	20
2.2.4 Jenis-jenis Anggaran.....	21
2.2.5 Fungsi Anggaran dan Manfaat Anggaran.....	23
2.3 Kinerja.....	24
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	24
2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	25

2.3.3	Penilaian Kinerja.....	26
2.3.4	Tujuan Penilaian Kinerja.....	26
2.3.5	Manfaat Penilaian Kinerja.....	27
2.4	Anggaran Berbasis Kinerja.....	28
2.4.1	Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja.....	28
2.4.2	Ruang Lingkup Anggaran Berbasis Kinerja.....	29
2.4.3	Prinsip dan Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja.....	33
<b>BAB III</b>	<b>GAMBARAN UMUM POLDA SUMATERA SELATAN</b>	
3.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	36
3.1.2	Sejarah Kelahiran Kepolisian Sumatera Selatan.....	36
3.1.3	Tugas dan Fungsi.....	37
3.2	Struktur Organisasi.....	39
3.3	Rencana Strategi.....	42
3.3.1	Visi dan Misi.....	42
3.3.2	Tujuan.....	44
3.3.3	Sasaran Prioritas.....	46
3.3.4	Program dan Kegiatan.....	47
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1	Analisis Penyusunan Anggaran dan Realisasi pada Polda Sumatera Selatan Tahun 2010,2011,2012.....	57
4.2	Analisis atas Pencapaian Kinerja Polda Sumatera Selatan.....	70
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Kesimpulan.....	74
5.2	Saran.....	76

## DAFTAR TABEL

Tabel	4.1.....	59
Tabel	4.2.....	71
Tabel	4.3.....	71
Tabel	4.4.....	72

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun ini perkembangan paradigma ke pemerintah di berbagai Negara mengenai keputusan pemerintah dan administrasi pemerintah yang diharapkan berhasil,berdaya guna dan berkeadilan telah membuka kesadaran setiap orang. Terutama aparat pemerintah yang senantiasa cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan. Dengan berupaya memberikan pelayanan yang terbaik secara transparansi.

Dalam rangka itu maka diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, transparan dan nyata agar penyelenggaraan pemerintah dapat dilakukan secara berdayaguna dan berhasilguna. Dengan adanya sistem pemerintahan yang transparansi maka dapat menciptakan pemerintahan yang baik atau *good governance*

Dengan adanya suatu Sistem Pengendalian Manajemen yang terdapat pada sektor pemerintahan sehingga mampu mengendalikan keseluruhan dari instansi tersebut. Kondisi ini mampu mendorong adanya pengukuran kinerja terhadap instansi yang ada di pemerintahan. Pengukuran ini mampu melihat seberapa jauh pengaruh efektifitas anggaran terhadap kinerja pelayanan masyarakat.

Dalam sebuah Negara demokrasi,pemerintah mewakili kepentingan rakyat karena uang yang dimiliki pemerintah merupakan uang rakyat yang harus dipertanggungjawabkan. Sehingga diperlukannya suatu anggaran yang ada di pemerintahan menunjukkan pendapatan dan belanja. Penyusunan anggaran tersebut harus disusun sebaik-baiknya agar efisien dan tepat sasaran.



Sehingga anggaran tersebut dapat digunakan baik sebagai alat evaluasi maupun penilaian kinerja guna tercapai tujuan yang efektif dan efisien.

Selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara obyektif. Pengukuran kinerja suatu instansi hanya lebih ditekankan kepada kemampuan instansi tersebut dalam menyerap anggaran. Suatu instansi dikatakan berhasil melaksanakan tugas pokok dan fungsinya apabila dapat menyerap seratus persen anggaran pemerintah, walaupun hasil maupun dampak dari pelaksanaan program tersebut masih jauh dibawah standar. Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintah, maka seluruh aktivitas instansi tersebut harus dapat diukur, dan pengukuran tersebut tidak semata-mata kepada *input* (masukan) dari program akan tetapi lebih ditekankan kepada keluaran, proses, manfaat dan dampak.

Sebelum berlakunya sistem Anggaran Berbasis Kinerja, metode penganggaran yang digunakan adalah metoda tradisional atau *item line budget*. Cara penyusunan anggaran ini tidak didasarkan pada analisa rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah ditentukan, namun lebih dititikberatkan pada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran dan sistem pertanggung jawabannya tidak diperiksa dan diteliti apakah dana tersebut telah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak. Tolok ukur keberhasilan hanya ditunjukkan dengan adanya keseimbangan anggaran antara pendapatan dan belanja namun jika anggaran tersebut defisit atau surplus berarti pelaksanaan anggaran tersebut gagal. Dalam perkembangannya, muncullah sistematika anggaran kinerja yang diartikan sebagai suatu bentuk anggaran yang sumber-sumbernya dihubungkan dengan hasil dari pelayanan.

Anggaran kinerja mencerminkan beberapa hal. Pertama, maksud dan tujuan permintaan dana. Kedua, biaya dari program-program yang diusulkan dalam mencapai tujuan ini. Dan yang

ketiga, data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap-tiap program. Penganggaran dengan pendekatan kinerja ini berfokus pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas.

Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara output dengan input. Suatu aktivitas dikatakan efisien, apabila output yang dihasilkan lebih besar dengan input yang sama, atau output yang dihasilkan adalah sama dengan input yang lebih sedikit. Anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, seperti yang terjadi pada sistem anggaran tradisional, tetapi juga didasarkan pada tujuan/rencana tertentu yang pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan penggunaan biaya tersebut harus efisien dan efektif.

Berbeda dengan penganggaran dengan pendekatan tradisional, penganggaran dengan pendekatan kinerja ini disusun dengan orientasi output. Jadi, apabila kita menyusun anggaran dengan pendekatan kinerja, maka *mindset* kita harus fokus pada "*apa yang ingin dicapai*". Kalau fokus ke "*output*", berarti pemikiran tentang "*tujuan*" kegiatan harus sudah tercakup di setiap langkah ketika menyusun anggaran. Sistem ini menitikberatkan pada segi penatalaksanaan sehingga selain efisiensi penggunaan dana juga hasil kerjanya diperiksa. Jadi, tolok ukur keberhasilan sistem anggaran ini adalah *performance* atau prestasi dari tujuan atau hasil anggaran dengan menggunakan dana secara efisien. Dengan membangun suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan akan terlihat adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Sistem penganggaran seperti ini disebut juga dengan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK).

Siklus anggaran adalah masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-undang. Siklus anggaran berbeda dengan tahun anggaran. Tahun anggaran adalah masa satu tahun untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran atau waktu di mana anggaran tersebut dipertanggungjawabkan. Jelaslah, bahwa siklus anggaran bisa mencakup tahun anggaran atau melebihi tahun anggaran karena pada dasarnya, berakhirnya suatu siklus anggaran diakhiri dengan perhitungan anggaran yang disahkan oleh undang-undang. Siklus anggaran terdiri dari beberapa tahap (fase) yaitu :

1. Tahap penyusunan anggaran
2. Tahap pengesahan anggaran
3. Tahap pelaksanaan anggaran
4. Tahap pengawasan pelaksanaan anggaran
5. Tahap pengesahan perhitungan anggaran

Untuk dapat menyusun Anggaran Berbasis Kinerja terlebih dahulu harus disusun perencanaan strategik (Renstra). Penyusunan Renstra dilakukan secara obyektif dan melibatkan seluruh komponen yang ada di dalam pemerintahan dan masyarakat. Agar sistem dapat berjalan dengan baik perlu ditetapkan beberapa hal yang sangat menentukan yaitu standar harga, tolok ukur kinerja dan Standar Pelayanan Minimal yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundangundangan. Pengukuran kinerja (tolok ukur) digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tugas yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi pemerintah daerah. Salah satu aspek yang diukur dalam penilaian kinerja pemerintah daerah adalah aspek keuangan berupa ABK. Untuk

melakukan suatu pengukuran kinerja perlu ditetapkan indikator-indikator terlebih dahulu antara lain indikator masukan (input) berupa dana, sumber daya manusia dan metode kerja. Agar input dapat diinformasikan dengan akurat dalam suatu anggaran, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kewajarannya. Dalam menilai kewajaran input dengan keluaran (output) yang dihasilkan, peran Analisa Standar Biaya (ASB) sangat diperlukan. ASB adalah penilaian kewajaran atas beban kerja dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan.

Kepolisian Daerah Sumatera Selatan atau Polda Sumsel merupakan instansi pemerintah sebagai pelaksana tugas Kepolisian RI di wilayah Provinsi Sumatera Selatan. Tugas utama yang dijalankan adalah memelihara keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Tentu saja dengan tugas tugas tersebut Polda Sumsel membutuhkan sumber daya yang berkualitas dan anggaran dana yang sesuai agar terlaksananya program-program kerja dan pelayanan kepada masyarakat yang maksimal. Dengan adanya anggaran yang sesuai dengan kebutuhan tentu akan berpengaruh terhadap kinerja serta pelayanan yang akan dilakukan.

Pada Polda Sumatera Selatan telah menerapkan anggaran berbasis kinerja dimana ketika menyusun anggarannya telah disusun program dan tujuan yang ingin dicapai, sehingga dapat dilihat apakah kinerja yang telah dilakukan telah sesuai dengan program yang dibuat. Evaluasi anggaran yang akan diteliti yaitu anggaran Polda Sumsel pada tahun 2010, 2011 dan 2012.

Dari uraian diatas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada Polda Sumatera Selatan”

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hal yang menjadi permasalahan yaitu :

1. Bagaimana penerapan anggaran berbasis kinerja yang telah dilaksanakan oleh Polda Sumatera Selatan dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja ?
2. Bagaimana realisasi indikator kinerja utama (*key performance indicator*) dalam mengukur keberhasilan kinerja Polda Sumatera Selatan ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan anggaran berbasis kinerja yang telah dilaksanakan oleh Polda Sumatera Selatan dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja
2. Untuk mengetahui capaian indikator kinerja utama (*key performance indicator*) dalam mengukur keberhasilan kinerja Polda Sumatera Selatan

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu :

#### 1. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menambah dan mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen mengenai bagaimana cara mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja.

#### 2. Bagi Polda Sumatera Selatan

Memberikan masukan kepada Polda Sumatera Selatan dalam melakukan penyusunan anggaran untuk tahun-tahun mendatang dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengevaluasi kinerja didalam instansi Polda Sumatera Selatan.

### 3. Bagi Akademis

Dijadikan sebagai bahan referensi serta masukan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang tertarik mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja dan sebagai pembanding pada penelitian selanjutnya.

## 1.5 Metodologi Penelitian

### 1.5.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang diambil oleh penulis adalah mengenai evaluasi penerapan anggaran berbasis kinerja pada Polda Sumatera Selatan

### 1.5.2 Ruang Lingkup Pembahasan

Agar penelitian yang dilakukan ini tepat menuju sasaran sesuai dari judul dan permasalahan yang ada, maka penulis membatasi ruang lingkup pembahasan. Sehingga pembahasan akan lebih terarah dan diperoleh suatu analisis yang cukup bagi penulis untuk memahami permasalahan yang ada, maka penulis memfokuskan pada evaluasi penerapan anggaran berbasis kinerja pada Polda Sumatera Selatan

### 1.5.3 Data dan Metode Pengumpulan Data

Dalam penulisan skripsi ini menggunakan data sekunder yang secara tidak langsung diperoleh dari sumber. Dalam penelitian ini data sekunder berupa Perencanaan Anggaran pada Polda Sumatera Selatan.

Metode Pengumpulan Data yang digunakan penulis yaitu dalam skripsi ini dengan cara :

- Dokumentasi

Dalam hal ini dilakukan dengan cara mencatat semua hal yang ada hubungannya dengan penelitian ini melalui buku-buku dan internet serta penulis memanfaatkan data yang telah ada pada Polda Sumatera Selatan.

- Studi Kepustakaan

Yaitu dengan mengambil beberapa literatur-literatur berupa buku-buku dan sumber data lainnya yang menjadi landasan penelitian.

#### 1.5.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Metode Analisis Kuantitatif

Digunakan dengan membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi untuk mengetahui besar kecilnya selisih yang ada. Metode analisis kuantitatif ini digunakan untuk mengetahui tingkat efektivitas.

Rasio Efektivitas =  $(\text{Realisasi Anggaran} : \text{Rencana Anggaran}) \times 100\%$

2. Metode Analisis Kualitatif

Analisis Kualitatif menguraikan kegiatan yang dilakukan dengan cara membandingkan dan menganalisa data-data yang diperoleh berdasarkan teori-teori yang ada. Analisis kuantitatif ini digunakan untuk menganalisis prosedur penyusunan anggaran di Polda Sumatera Selatan

## 1.6 Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan sistematika yang terdiri dari lima bab dan disini dapat diuraikan secara singkat mengenai materi penulisan, dengan pembahasan sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis mengemukakan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang teori-teori dasar yang relevan, seperti gambaran umum mengenai konsep pengukuran kinerja pada organisasi publik, pengertian anggaran berbasis kinerja, konsep penyusunan anggaran serta system pengendalian manajemen yang berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

### BAB III GAMBARAN UMUM POLDA SUMATERA SELATAN

Pada bab ini penulis akan membahas gambaran umum Polda Sumatera Selatan berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Keputusan Presiden RI No. 70 Tahun 2002 tentang organisasi



dan tata kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia yang meliputi visi dan misi, rencana strategis, struktur organisasi, program dan kegiatan, dan kebijakan strategis.

#### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai pengolahan data yang telah diperoleh yang berkaitan dengan pembahasan masalah yang diteliti oleh penulis.

#### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab yang merupakan bab terakhir ini penulis akan memberikan kesimpulan dari semua yang telah diuraikan dan akan memberikan saran yang mungkin berguna bagi instansi yang berkaitan dengan anggaran berbasis kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony,Robert 2005. *Management Control System*. Jakarta : Salemba Empat
- Fitriyati,Nur'Ilmi (2012),*Analisis Efektifitas Anggaran Pemerintah Kabupaten Ogan Ilir*  
Fakultas Ekonomi UNSRI. Palembang
- Kunwaviyah Nurcahyani (2010) , *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Polda Sumsel 2010*
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Polda Sumsel 2011*
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Polda Sumsel 2012*
- Nafarin 2006. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat
- Sanusi, Anwar (2011), *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat
- Tim Penyusun FE (2012), *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Inderalaya : Penerbit FE Universitas Sriwijaya
- Peraturan Direktur Jendral Perbendaharaan Nomor Per-06/PB/2009 tentang *Mekanisme Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI)*
- Welsch,Hilton,Gordon 2005. *Anggaran* : Salemba Empat

<http://www.anggaran.depkeu.go.id> diakses 10 Oktober 2013

[www.slideshare.net/yonesputra90/konsep-anggaran](http://www.slideshare.net/yonesputra90/konsep-anggaran) diakses 10 Oktober 2013

<http://library.binus.ac.id> diakses 10 Oktober 2013