



EKALAYA :
Jurnal Ekonomi Akuntansi

Evaluasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah

Salwa Aidilla Fitri¹, Reva Siti Nasywa Simatupang², Nanda Mauliza³, Mariana Mariana⁴

Politeknik Negeri Lhokseumawe, Indonesia¹²³⁴

Salwaaidilla59@gmail.com¹, nasywarevasiti@gmail.com², nandamauliza11@gmail.com³, mariana@pnl.ac.id⁴

Diserahkan tanggal 11 September 2024 | Diterima tanggal 25 Desember 2024 | Diterbitkan tanggal 31 Desember 2024

Abstract:

This study aims to analyze the implementation of performance-based budgeting in improving local government performance. The focus of the study is on the four main pillars in the implementation of performance-based budgeting, namely planning, implementation, reporting, and evaluation. This approach prioritizes effectiveness, efficiency, and accountability in budget management, as well as optimizing public resources to achieve measurable results and in accordance with national priorities. Through a literature review, this study identifies factors that influence budgeting performance in the local government sector, and explores the challenges faced in implementing a performance-based budgeting system, especially related to the efficiency of resource use. The method used in this study is a literature review, which analyzes various relevant literature on performance-based budgeting in local governments. From this analysis, it was found that although this system increases effectiveness and economy, changes in public management and strengthening organizational capacity are still needed to achieve optimal efficiency. The results of this study are expected to provide insight into the importance of careful planning, disciplined implementation, and transparent evaluation in improving local financial management and improving overall local government performance.

Keywords: Performance-Based Budget, Effectiveness, Efficiency, Local Government..

Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Fokus penelitian adalah pada empat pilar utama dalam implementasi anggaran berbasis kinerja, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Pendekatan ini mengutamakan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, serta mengoptimalkan sumber daya publik untuk mencapai hasil yang terukur dan sesuai dengan prioritas nasional. Melalui tinjauan pustaka, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja penganggaran di sektor pemerintah daerah, serta mengeksplorasi tantangan yang dihadapi dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja, terutama terkait dengan efisiensi penggunaan sumber daya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan pustaka (literature review), yang menganalisis berbagai literatur relevan tentang penganggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah. Dari analisis tersebut, ditemukan bahwa meskipun sistem ini meningkatkan efektivitas dan ekonomis, masih diperlukan perubahan dalam manajemen publik dan penguatan kapasitas organisasi untuk mencapai efisiensi yang optimal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang pentingnya perencanaan yang matang, pelaksanaan yang disiplin, serta evaluasi yang transparan dalam memperbaiki pengelolaan keuangan daerah dan meningkatkan kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan.

Kata Kunci: Anggaran Berbasis Kinerja, Efektivitas, Efisiensi, Pemerintah Daerah.

Copyright © 2024, Author

This is an open-access article under the [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



PENDAHULUAN

Penganggaran suatu negara yang dipengaruhi oleh sistem anggaran Indonesia melalui sistem penganggaran berbasis kinerja yaitu sistem penganggaran yang menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan (Abdul et al., 2017). Anggaran APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah), dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Sistem penganggaran berbasis kinerja ini mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan, sehingga anggaran kinerja yang efektif lebih dari sebuah objek anggaran program atau organisasi dengan outcome yang telah diantisipasi (Rawung, 2021).

Bergesernya paradigma manajemen pemerintahan dalam dua dekade terakhir yaitu berorientasi proses menjadi berorientasi hasil telah ikut mereformasi sistem pengelolaan keuangan negara baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk Indonesia. Reformasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia yang diawali dengan keluarnya Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara telah membawa banyak perubahan mendasar dalam pengelolaan keuangan negara. Perubahan mendasar tersebut diantaranya adalah diperkenalkannya pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dalam penyusunan anggaran pemerintah. Sejalan dengan itu, dalam kerangka otonomi daerah, Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah membuka peluang bagi daerah untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masing-masing. Kedua undang-undang ini membawa konsekuensi bagi daerah dalam bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien (Romenda & Ningsih, 2020).

Pengalokasian dana yang efektif mengandung arti bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan pemerintah mengarah pada pencapaian sasaran dan tujuan strategi yang dimuat dalam dokumen perencanaan strategi daerah. Sedangkan, pengalokasian dana yang efisien mengandung arti bahwa pencapaian sasaran dan tujuan strategi tersebut telah menggunakan sumber daya yang paling minimal dengan tetap mempertahankan tingkat kualitas yang direncanakan. Pengalokasian pengeluaran yang efektif dan efisien tersebut dapat diwujudkan dengan penerapan *performance-based budgeting* dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah. (Romenda & Ningsih, 2020)

Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance-Based Budgeting*) merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi serta berhubungan erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi (Liza & Mariana, 2023; Mariana et al., 2024; Mariana & Rahmانيar, 2022; Ramadana et al., 2023). Pendekatan ini menekankan pada konsep *value for money* dan pengawasan terhadap kinerja output. Sebagai salah satu pendekatan modern, penganggaran berbasis kinerja dirancang untuk mengatasi kelemahan sistem anggaran tradisional, terutama yang disebabkan oleh ketiadaan alat ukur kinerja yang jelas. Sistem anggaran tradisional sering kali hanya berfokus pada alokasi dana tanpa mempertimbangkan sejauh mana anggaran tersebut mendukung pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Akibatnya, efektivitas penggunaan anggaran menjadi rendah, yang berdampak pada perencanaan pembangunan daerah yang kurang optimal.

Dalam pemerintah daerah, implementasi penganggaran berbasis kinerja menghadapi sejumlah tantangan, seperti lemahnya integrasi antara perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi anggaran. Selain itu, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dan sistem pengukuran kinerja yang tidak memadai turut menghambat penerapan kebijakan ini. Hal ini

berdampak pada rendahnya kualitas umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan literatur terkait implementasi kebijakan penganggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah. Fokus penelitian adalah mengidentifikasi isu-isu utama yang muncul dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi anggaran berbasis kinerja, serta menganalisis strategi yang telah diusulkan atau diterapkan untuk mengatasi kendala tersebut. Dengan menggunakan metode literatur review, penelitian ini akan mengumpulkan dan menganalisis hasil-hasil penelitian sebelumnya untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas dan tantangan implementasi penganggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah tinjauan pustaka (literature review) melalui indentifikasi beberapa literatur yang relevan yang diklasifikasikan berdasarkan relevansi dan kualitas dari literatur yang ditemukan (Herizal et al., 2020; Rahmatullah et al., 2023; Sudirman & Saidin, 2022; Zhul et al., 2024). Dari berbagai literatur yang relevan tersebut, dianalisis menggunakan pola narasi (Mariana, 2023; Mariana & Amri, 2021; Mariana & Safrizal, 2024; Nufiar et al., 2020; Rahmatullah et al., 2023), dengan tujuan yaitu memperdalam pengetahuan akan kinerja penganggaran, serta membantu para pembaca untuk memahami bersama tentang faktor yang mempengaruhi kinerja penganggaran pada sektor pemerintah daerah. Dalam studi ini, menawarkan penjelasan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja penganggaran dalam pemerintah daerah.

PEMBAHASAN

Implementasi dari Anggaran Berbasis Kinerja

Penelitian mengenai keterkaitan anggaran pada sektor publik sudah banyak dilakukan penelitian terkait penerapan penganggaran berbasis kinerja dengan menggunakan penilaian kinerja berdasarkan konsep *value for money* pada Pemerintah Daerah. Penelitian tersebut dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan hasilnya adalah terdapat pengaruh dari sisi ekonomis dan efektivitas, namun tidak terdapat pengaruh dari sisi efisiensi (Saleh & Andriana, 2021). Penganggaran berbasis kinerja dilaksanakan agar tercipta efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran belanja publik dengan output dan outcome yang jelas dan sesuai dengan prioritas nasional (Pratama & Handoko, 2018).

Hasil penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa meskipun penerapan anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah menunjukkan adanya peningkatan efektivitas dalam pengelolaan anggaran, implementasinya sering kali terkendala oleh sejumlah masalah praktis. Hasil penelitian juga menunjukkan meskipun anggaran berbasis kinerja dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya, banyak daerah yang belum berhasil mencapai efisiensi yang diharapkan. Kendala ini disebabkan kurangnya pemahaman dan keterampilan sumber daya manusia dalam menggunakan sistem ini secara efektif, serta kurangnya keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran. Selain itu, banyak daerah yang mengalami kesulitan dalam menyusun indikator kinerja yang tepat dan relevan dengan kondisi lokal. Beberapa daerah sudah mulai menerapkan solusi seperti peningkatan kapasitas SDM dan penggunaan teknologi untuk mempermudah pelaporan, namun hasilnya masih bervariasi tergantung pada kesiapan dan

komitmen masing-masing pemerintah daerah (Saleh & Andriana, 2021). Peralihan sistem penyusunan anggaran ini didasarkan pada praktik terbaik yang diakui saat ini. *“Performance budgeting is one of the most important parts of budgeting system and plays essential role for the success of any organization”*.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah, penganggaran daerah di Indonesia disusun dengan pendekatan kinerja. Pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang terdapat dalam pendekatan tradisional, khususnya kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan public (Abdullah & Junita, 2020; Ramadana et al., 2023).

Anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan (Leki et al., 2018; Mariana & Rahmani, 2022). Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah (Jedidia, 2020; Wahyuni, 2022).

Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah menjadi pusat perhatian ketika pemerintah menghadapi banyak tuntutan pengeluaran, dimana tuntutan merupakan tuntutan untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, tetapi disisi lain wajib pajak tidak mau membayar pajak lagi. Penganggaran berbasis kinerja, Dalam hal ini pemerintah diminta efisien dan efektif. Ini berarti ada yang harus ditekankan pada pengendalian strategis pengeluaran agregat dan penetapan prioritas dan fasilitasi efisiensi dan efektivitas yang lebih besar. Untuk mencapai itu, para pengambil keputusan di semua tingkatan disektor publik membutuhkan informasi yang lebih baik dan bermanfaat. Pada gilirannya, membutuhkan dari pemerintah untuk melakukan perubahan radikal dalam sistem administrasi publik. Contohnya reformasi adalah; Perubahan manajemen, perubahan akuntansi, perubahan anggaran. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah adalah “managing” untuk hasil dalam anggaran (Curristine et al., 2007). Berdasarkan itu semua, pendekatan ini adalah gagasan untuk mengalihkan tanggung jawab sambil menuntut pertanggungjawaban atas hasil. Elemen dasar lainnya dalam mengelola hasil adalah Perencanaan strategis mengidentifikasi misi inti dan tujuan pemerintah dan Kinerja informasi menggunakan langkah-langkah pemerintah untuk mengelola dan meningkatkan kinerja (Bank Indonesia, 2021). Perencanaan strategis harus menjadi bagian pertama dari pengelolaan hasil, mengidentifikasi apa yang penting untuk mengukur dan melegitimasi tindakan yang dipilih. Dalam mengelola hasil nyatakan pemerintah telah mengidentifikasi tiga kegunaan utama untuk informasi kinerja ; Meningkatkan akuntabilitas public, mengelola untuk kinerja yang lebih baik , meningkatkan sumber daya alokasi (Rawung, 2021)

Perencanaan, Pelaksanaan, Pelaporan, dan Evaluasi sebagai Pilar Peningkatan Kinerja Pemerintah Daerah

Perencanaan kinerja menjadi dasar utama dalam penerapan anggaran berbasis kinerja. Indikator kinerja yang dirumuskan dengan baik mencerminkan tujuan dan sasaran organisasi, serta menyediakan informasi yang menjadi dasar alokasi anggaran yang efektif. (Syuliswati & Asdani, 2017) Dalam konteks pemerintah daerah, perencanaan yang matang memungkinkan fokus pada hasil yang ingin dicapai, sehingga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran (Afriady & Rahmah, 2022; Selviani, 2020; Sofyani, 2018).

Tahap Pelaksanaan memerlukan komitmen yang kuat dari seluruh elemen organisasi, termasuk pemimpin dan staf. Penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran serta kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah (Candra & Gowon, 2019; Puji Handayati & Brilian Prastiti Andri Safitri, 2020). Selain itu, penerapan sistem pengendalian internal yang efektif turut memastikan efisiensi dan ketepatan penggunaan sumber daya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Kawedar et al., 2019). Tahap Pelaporan menjadi langkah penting dalam menilai pencapaian target kinerja. Laporan yang transparan dan akurat memberikan informasi penting bagi proses evaluasi dan pengambilan keputusan di masa mendatang (Sofyani, 2018).

Evaluasi kinerja merupakan tahapan yang penting dalam penganggaran berbasis kinerja, yang mencakup analisis terhadap hasil yang dicapai dan penilaian terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Evaluasi yang komprehensif memungkinkan pemerintah daerah untuk mengidentifikasi kelemahan dalam sistem penganggaran dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan. Dalam konteks ini, evaluasi tidak hanya berfokus pada output dan outcome yang telah dicapai, tetapi juga pada sejauh mana alokasi anggaran mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan prioritas pembangunan daerah. Evaluasi ini menjadi alat yang krusial untuk mengoptimalkan penggunaan anggaran di masa depan (Fitriana, 2014; Ummam et al., 2023).

Tahapan dalam evaluasi kinerja yang perlu diperhatikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: pertama, perencanaan yang harus menyelaraskan antara kebutuhan riil pemerintah daerah dengan sumber daya yang tersedia, serta memastikan bahwa indikator kinerja yang digunakan relevan dengan kondisi daerah. Kedua, pelaksanaan yang melibatkan pengawasan dan pengendalian terhadap penggunaan anggaran secara efektif untuk mencapai output yang diinginkan. Ketiga, pelaporan yang mengharuskan transparansi dalam menyampaikan hasil pelaksanaan anggaran kepada publik dan pihak terkait. Terakhir, evaluasi yang harus mengidentifikasi kekurangan dan memberikan rekomendasi perbaikan, baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan anggaran.

Secara keseluruhan, integrasi yang kuat antara keempat tahapan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi adalah kunci untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Langkah-langkah ini tidak hanya mendukung akuntabilitas dan transparansi, tetapi juga mendorong pencapaian tujuan pembangunan yang lebih baik bagi masyarakat (Afriady & Rahmah, 2022; Candra & Gowon, 2019; Kuntadi & Prita Yuniarti Ramayani, 2022).

SIMPULAN

1. Implementasi anggaran berbasis kinerja bertujuan untuk menciptakan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran pemerintah daerah. Pendekatan ini mengintegrasikan perencanaan strategis, pelaksanaan yang terarah, pelaporan yang transparan, serta evaluasi yang komprehensif untuk memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara optimal dalam

mencapai keluaran dan hasil yang diharapkan. Dalam praktiknya, meskipun konsep value for money berhasil meningkatkan efektivitas dan efisiensi ekonomi, tantangan dalam pencapaian efisiensi yang lebih baik masih perlu mendapatkan perhatian yang lebih mendalam. Oleh karena itu, perubahan radikal dalam manajemen publik, seperti penguatan sistem pengendalian internal, pelibatan partisipasi seluruh elemen organisasi, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, menjadi kunci keberhasilan pendekatan ini.

2. Pendekatan anggaran berbasis kinerja tidak hanya membantu pemerintah daerah memenuhi tuntutan pelayanan publik yang berkualitas, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi kepada masyarakat. Dengan fokus pada hasil yang terukur dan berbasis prioritas nasional, implementasi anggaran berbasis kinerja dapat menjadi alat yang efektif dalam mendukung pembangunan yang berkelanjutan serta peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Kani, Dewi, & Laksono. (2017). Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. *Sosial Dan Humaniora*, 15(3), 10–17.
- Abdullah, S., & Junita, A. (2020). Determinan Kinerja Anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah. *Akuntabilitas*, 13(1), 109–124. <https://doi.org/10.15408/akt.v13i1.14953>
- Afriady, A., & Rahmah, A. N. (2022). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Penghargaan, Sanksi dan Religiusitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Accountthink: Journal of Accounting and Finance*, 7(2), 172–186. <https://doi.org/10.35706/acc.v7i2.6787>
- Bank Indonesia. (2021). Laporan Ekonomi dan Keuangan Syariah 2021. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Candra, D., & Gowon, M. (2019). Halaman |33 *The Effect Of Participation Of Budget-Based Performance (ABK) Budgets On The Performance Of The Regional Government SKPD Health: Organizational Commitments And Leadership Styles As Moderating Variables (Survey In The Government Of Jambi Provin.* 33–43.
- Curristine, T., Lonti, Z., & Joumard, I. (2007). Improving Public Sector Efficiency. *OECD Journal on Budgeting*, 7(1), 1–41. <https://doi.org/10.1787/budget-v7-art6-en>
- Fitriana, R. (2014). Evaluasi Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja (Studi Pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bantul). *Procedia Manufacturing*, 1(22 Jan), 1–17.
- Herizal, H., Mukhrijal, M., & Wance, M. (2020). Pendekatan Akuntabilitas Pelayanan Publik Dalam Mengikuti Perubahan Paradigma Baru Administrasi Publik. *Journal of Governance and Social Policy*, 1(1), 24–34. <https://doi.org/10.24815/gaspol.v1i1.17327>
- Jedidia, K. Ben. (2020). Profit- and loss-sharing impact on Islamic bank liquidity in GCC countries. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(9), 1791–1806. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2018-0157>
- Kawedar, W., . S., Handayani, R. S., & Purwanto, A. (2019). Good Governance, Sistem Pengendalian Internal, Dan Kinerja Keuangan Organisasi Sektor Publik. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), 214.

- <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2019.v13.i02.p09>
- Kuntadi, C., & Prita Yuniarti Ramayani. (2022). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 605–613. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.88>
- Leki, Y., Naukoko, A. T., & Sumua, J. I. (2018). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah Dan Belanja Modal Terhadap Kinerja Keuangan Pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 18(5), 164–174.
- Liza, L., & Mariana, M. (2023). Can Budget Ratcheting Moderate the Relationship Between Financial Performance and Capital Expenditures? *Journal of Data Acquisition and Processing*, 38(3), 5472–5485. <https://doi.org/10.5281/zenodo.777718>
- Mariana, M. (2023). Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan; Kasus Kabupaten Pidie. *Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 108–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.61393/heiema.v2i2.214>
- Mariana, M., & Amri, A. (2021). Hawalah Mutlaqah dalam Perspektif Syafi'iyah dan Hanafiyah. *SINTESA: Jurnal Kajian Islam Dan Sosial Keagamaan*, 1(2), 136–147. <https://jurnal.kopertais5aceh.or.id/index.php/SINTESA/article/view/182>
- Mariana, M., Liza, L., Ramadana, S. W., Rahmaniar, R., & Zulfikar, Z. (2024). Pengaruh Etika Audit dan Motivasi Terhadap Keputusan Strategis Internal Auditor. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 8(3), 2306–2313. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2179>
- Mariana, M., & Rahmaniar, R. (2022). Pengaruh Motivasi dan Independensi Auditor Terhadap Kinerja Auditor. *HEI EMA: Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 76–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.61393/heiema.v1i2.74>
- Mariana, M., & Safrizal, S. (2024). Analisis Sistem Upah Pada Kuli Angkut Pasar Beureunuen. *HEI EMA: Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 75–82. <https://doi.org/10.61393/heiema.v3i1.218>
- Nufiar, Mariana, & Muhammad Ali. (2020). Settlement of Problematic Loans in the Unit Pengelola Kegiatan (UPK) of Pidie District did Sharia. *Journal of Social Science*, 1(4), 147–151. <https://doi.org/10.46799/jsss.v1i4.55>
- Pratama, A., & Handoko, B. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Di Lingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15–25.
- Puji Handayati, & Brilian Prastiti Andri Safitri. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *Journal of Public and Business Accounting*, 1(1), 1–19. <https://doi.org/10.31328/jopba.v1i1.82>
- Rahmatullah, I., Mariana, M., & Armia, A. (2023). Peningkatan Margin Keuntungan: Praktik Efektif Jual Beli Bahan Bangunan. *Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 101–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.61393/heiema.v2i2.212>
- Ramadana, S. W., Mariana, M., Rahmaniar, R., & Bahgia, S. (2023). Determinansi Kinerja Keuangan

- Pemerintah Daerah. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 7(2), 1831–1840. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i2.1590>
- Rawung, P. M. (2021). Evaluasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Di Instansi Pemerintah Daerah Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 9(1), 1155–1164.
- Romenda, A. Y., & Ningsih, E. S. (2020). *Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Aceh*. 5(1), 50–58.
- Saleh, R., & Andriana, N. (2021). Efektivitas dan Efisiensi Belanja Berdasarkan Anggaran Berbasis Kinerja pada KPP Pratama Bulukumba. *Info Artha*, 5(2), 130–139.
- Selviani, D. (2020). 703-Article Text-1055-2-10-20200709. *LAND Journal, Volume 1*(108–219).
- Sofyani, H. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Di Pemerintah Daerah Dengan Akuntabilitas Kinerja “ a ” in Regional Government With “ a ” Performance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 13(1), 54–64.
- Sudirman, F. A., & Saidin, S. (2022). Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) dan Pembangunan Berkelanjutan: Reviu Literatur Sistematis. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 21(1), 44–58. <https://doi.org/10.35967/njip.v21i1.269>
- Syuliswati, A., & Asdani, A. (2017). Pengaruh perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada politeknik negeri malang. *Akutansi Bisnis & Manajemen (ABM)*, 24(1), 1–17.
- Ummam, A. M. N. R. N., Qodarina, N., Siregar, P. I. R., & Firmansyah, A. (2023). Kendala Dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 3(1), 63–71. <https://doi.org/10.54957/jolas.v3i1.378>
- Wahyuni, A. S. dan A. (2022). Analisis Pengaruh Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual dan Kinerja Sdm Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Kasus Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Universitas Jambi*, 7(2), 59–66.
- Zhul, F., Mariana, M., & Armia, A. (2024). Unsur Gharar dalam Pemberian Voucher Promo Shopee. *HEI EMA: Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(3), 47–55. <https://doi.org/https://doi.org/10.61393/heiema.v3i1.197>