



**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA  
MANEJERIAL DI DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN BARANG  
DAERAH PADA PEMERINTAH KOTA BOGOR 2016-2020**

Skripsi

Diajukan oleh :

Nita JuniArti Taruli Nababan

022115315

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**JULI 2022**



**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA  
MANEJERIAL DI DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN BARANG  
DAERAH PADA PEMERINTAH KOTA BOGOR 2016-2020**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Akuntansi  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan  
Bogor

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Dr. Hendro Sasongko, AK., MM., CA.)



Ketua Program Studi Akuntansi  
(Dr. Arief Tri Hardiyanto, Ak., MBA, CMA,  
CCSA, CA, CSEP, QIA)



**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA  
MANEJERIAL DI DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN BARANG  
DAERAH PADA PEMERINTAH KOTA BOGOR 2016-2020**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada hari : Jumat 1 Juli 2022

Nita JuniArti Taruli Nababan

022115315

Disetujui,

Ketua Penguji

(Ketut Sunarta. Ak., MM., CA., PIA.)

Ketua Komisi Pembimbing

(Ernadhi Sudarmanto, Ak., MM., M.AK., CFE.,  
CfrA., CA., QIA.)

Anggota Komisi Pembimbing

(May Mulyaningsih, SE., M.Ak., CFA)

## Pernyataan Perlimpahan Hak Cipta

---

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nita JuniArti Taruli Nababan  
Nomor Pokok Mahasiswa : 022115315  
Konsentrasi Skripsi : Akuntansi sektor publik  
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Di Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Pada Pemerintahan Kota Bogor Tahun 2016-2020

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka dibagian akhir skripsi.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juli 2022



Nita JuniArti Taruli Nababan

022115315

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2022**

**Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

Nita JuniArti Taruli Nababan. 02215315. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Manajerial Di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah pada Pemerintahan Kota Bogor Tahun 2016-2020. Di bawah bimbingan : ERNADHI SUDARMANTO dan MAY MULYANINGSIH.2020.

Anggaran merupakan salah satu instrumen utama dalam melaksanakan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, Anggaran menjadi penghubung antara sumber daya keuangan dengan perilaku manusia dalam rangka pencapaian tujuan. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik justru harus diinformasikan kepada public untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang disusun dengan menghubungkan hasil apa yang ingin dicapai, mengidentifikasi masukan, keluaran dan hasil dengan dilaksanakan suatu aktivitas atau kegiatan. Tujuan dari penelitian untuk menganalisis terdapat pengaruh positif antara Penerapan Anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kota Bogor.

Penelitian dilakukan di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Pemerintahan Kota Bogor dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode explanatory survey. Data diuji dengan menggunakan SPSS versi 24, metode statistik uji kualitas data menggunakan uji validitas dan uji reabilitas, uji asumsi klasik dengan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas, uji hipotesis yaitu regresi linear berganda serta uji koefisien uji t, dan R square.

Pengujian secara parsial dengan uji t mendapatkan hasil objektivitas berpengaruh positif terhadap kualitas audit dan integritas berpengaruh positif terhadap kualitas audit. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi objektivitas dan integritas auditor maka akan menghasilkan kualitas audit yang baik. Hasil pengujian secara simultan dengan uji t yaitu objektivitas dan integritas secara bersamaan berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

Kata kunci : anggaran, anggaran berbasis kinerja

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi penelitian ini. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar (S1) Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Adapun judul skripsi yang penulis jadikan topik dalam penulisan skripsi ini adalah **PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA MANEJERIAL DI DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN BARANG DAERAH PADA PEMERINTAH KOTA BOGOR 2016-2020.**

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah mendapat banyak bimbingan, dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan perlindungan serta nikmat kesehatan yang diberikan kepada penulis selama menyusun skripsi.
2. Kepada kedua orangtua yang tidak henti-hentinya mendo'akan, memberikan dukungan materil maupun non materil, memberikan nasihat, motivasi, serta semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si. CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan 1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Enok Rusmanah, S.E., M.Acc selaku Wakil Dekan 2 Bidang Administrasi Keuangan dan Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas pakuan.
6. Bapak Dr. Arief Tri Hardiyanto, Ak., M.B.A., CMA., CCSA., CA., CSEP., QIA., CFE., CGCAE. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Agung Fajar Ilmiyono, S.E., M.Ak., CTCP., Cfa., CNPHRP., CAP. Selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas EkonomiBisnis Universitas Pakuan.
8. Bapak Ernadhi Sudarmanto, Ak., M.M., M.Ak., CFE, CfrA., CA., QIA selaku Ketua Komisi Pembimbing Penulis yang telah memberikan banyak bimbingan serta pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian dengan baik.
9. Ibu May Mulyaningsih, S.E.,M.Ak., CFA. selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyelesaian proposal penelitian ini.

10. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
11. Kepada Abang Reinhart dan adik saya Ananda dan Eliza yg sudah menjadi support system bagi saya.
12. Kepada teman-teman kelas H Akuntansi 2015 yang telah memberikan warna selama perkuliahan, semangat, keceriaan dan bantuan ketika penulis sedang kesulitan.
13. Kepada Tomi, Rolenta, Mina yang selalu memberi support dan dukungan kepada saya.
14. Kepada Femi, Ratna, Nikita dan cimit-cimit yg lain yg tidak henti member semangat.
15. Kepada Audry yg baik hati yg tidak kenal lelah meladeni saya jika tidak paham dengan skripsi saya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini masih banyak sekali kekurangan terbatasyanpengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Semoga kekurangan, tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun. Penulis berharap penyusunan skripsi ini dapat berguna bagi kita semua.

Bogor, Juni 2022  
Penulis,

Nita JuniArti Taruli Nababan

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN &amp; PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN .....</b>	
<b>LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA .....</b>	
<b>LEMBAR HAK CIPTA.....</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	
<b>DAFTAR ISI.....</b>	
<b>DAFTARTABEL .....</b>	
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	

<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
	1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
	1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	4
	1.2.1. Identifikasi Masalah.....	4
	1.2.2. Perumusan Masalah.....	5
	1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
	1.3.1. Maksud Penelitian.....	5
	1.3.2. Tujuan Penelitian.....	5
	1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
	1.4.1. Kegunaan Akademis.....	5
	1.4.2. Kegunaan Praktis.....	5
<b>BAB II</b>	<b>TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
	2.1. Anggaran Berbasis Kinerja.....	7
	2.1.1. Pengertian Anggaran.....	7
	2.1.2. Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja.....	7
	2.1.3. Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja.....	9
	2.1.4. Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja.....	10
	2.1.5. Manfaat Anggaran Berbasis Kinerja.....	11
	2.1.6. siklus Anggaran Berbasis Kinerja.....	12
	2.2. Kinerja Manajerial.....	12
	2.2.1. Pengertian Kinerja.....	12
	2.2.2. Kinerja Manajerial.....	12
	2.3. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....	13
	2.3.1. Penelitian Sebelumnya.....	14
	2.3.2. Kerangka Pemikiran.....	21
	2.4. Hipotesis Penelitian.....	22

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
3.1.	Jenis Penelitian.....	23
3.2.	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	23
3.2.1.	Objek Penelitian.....	23
3.2.2.	Unit Analisis.....	23
3.2.3.	Lokasi Penelitian.....	23
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	23
3.3.1.	Jenis Data Penelitian.....	23
3.3.2.	Sumber Data Penelitian.....	24
3.4.	Operasionalisasi Variabel.....	24
3.5.	Metode Penarikan Sampel.....	25
3.6.	Metode Pengumpulan Data.....	25
3.6.1.	Riset Lapangan.....	25
3.6.2.	Riset Perpustakaan.....	25
3.7.	Metode Pengolah/Analisis Data.....	26
3.7.1.	Analisis Deskriptif.....	26
3.7.2.	Uji Kualitas Data.....	26
3.7.2.1.	Uji Validitas.....	26
3.7.2.2.	Uji Realibilitas.....	27
3.7.3.	Uji Asumsi Klasik.....	27
3.7.3.1.	Uji Normalitas.....	27
3.7.3.2.	Uji Regresi Linear.....	27
3.7.3.3.	Uji Multikolinearitas.....	28
3.7.3.4.	Uji Heterokedastisitas.....	28
3.7.4.	Uji Hipotesis.....	28
3.7.4.1.	Uji Hipotesis Parsial (Uji $t$ ).....	28
3.7.4.2.	Uji Adjusted R (Uji $R^2$ ).....	29
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>30</b>
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	30
4.1.1.	Sejarah Singkat Kota Bogor.....	30
4.1.2.	Visi dan Misi Pemerintahan Kota Bogor.....	31
4.1.3.	Georafis Kota Bogor.....	32
4.1.4.	Luas Wilayah dan Penduduk Kota Bogor.....	33
4.1.5.	Pemerintahan Kota Bogor.....	34
4.2.	Hasil Pengumpulan data.....	36
4.3.	Deskripsi Data Umum.....	37

4.3.1.	Data Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	37
4.3.2.	Data Responden Berdasarkan Usia.....	38
4.3.3.	Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	38
4.3.4.	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	39
5.3.	Deskripsi Data Khusus.....	40
5.3.1.	Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	40
5.4.	Uji Kualitas Data.....	42
5.4.1.	Uji Validitas.....	42
5.4.2.	Uji Realibilitas.....	43
5.5.	Analisi Deskriptif.....	44
5.6.	Uji Asumsi Klasik.....	45
5.6.1.	Uji Normalitas.....	45
5.6.2.	Uji Heteroskedastisitas.....	46
5.6.3.	Uji Multikolinearitas.....	46
5.7.	Analisis Regresi Linear.....	48
5.9.	Uji Parsial (Uji t).....	49
5.10.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	50
5.11.	Uji Hipotesis.....	50
5.12.	Pembahasan.....	52
5.13.	Keterbatasan Penelitian.....	53
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>54</b>
5.1.	Kesimpulan.....	54
5.2.	Saran.....	54
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>57</b>	
<b>DAFTAR IAMPIRAN.....</b>	<b>59</b>	

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1. Perubahan Sistem Anggaran Berdasarkan
- Tabel 2. LAKIP Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah
- Tabel 3. Penelitian Terdahulu
- Tabel 4. Operasionalisasi variabel
- Tabel 5. Pengelolaan Skala Pengukuran Dalam Kuisisioner
- Tabel 6. Deskripsi Proses Pengumpulan Data Kuisisioner
- Tabel 7. Karakteristik Responden
- Tabel 8. Anggaran Berbasis Kinerja (X)
- Tabel 9. Kinerja Keuangan (Y)
- Tabel 10. Hasil Uji Validitas Variabel X
- Tabel 11. Hasil Uji Validitas Variabel Y
- Tabel 12. Hasil Uji Realibilitas Variabel X
- Tabel 13. Hasil Uji Realibilitas Variabel Y
- Tabel 14. Hasil Uji Normalitas *Kolmogrovi-Smirnov Test*
- Tabel 15. Hasil Uji Multikolinearitas
- Tabel 16. Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)
- Tabel 18. Hasil Uji Adjusted R (Uji R<sup>2</sup>)

## **DAFTAR GAMBAR**

- Gambar 1. Konstelasi Penelitian
- Gambar 2. Hipotesis Penelitian
- Gambar 3. Letak Geografis Kota Bogor
- Gambar 4. Struktur Organisasi Pemerintah Kota Bogor
- Gambar 5. Struktur Organisasi BPKAD
- Gambar 6. Grafik Normalitas
- Gambar 7. Grafik P.plot Normalitas
- Gambar 8. Grafik Scatterplot

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 :
- a. Laporan Realisasi APBD Kota Bogor Tahun 2016
  - b. Laporan Realisasi APBD Kota Bogor Tahun 2017
  - c. Laporan Realisasi APBD Kota Bogor Tahun 2018
  - d. Laporan Realisasi APBD Kota Bogor Tahun 2019
  - e. Laporan Realisasi APBD Kota Bogor Tahun 2020

- Lampiran 2 :
- a. LAKIP Kota Bogor Tahun 2016
  - b. LAKIP Kota Bogor Tahun 2017
  - c. LAKIP Kota Bogor Tahun 2018
  - d. LAKIP Kota Bogor Tahun 2019
  - e. LAKIP Kota Bogor Tahun 2020

Lampiran 3 Surat Izin Penelitian

Lampiran 4 Surat telah menyelesaikan penelitian

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang mengatur mengenai otonomi daerah di Indonesia dan sekarang berubah menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 dan sekarang berubah menjadi Undang-Undang Nomor 33 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah dengan sistem pemerintahan desentralisasi sudah mulai efektif dilaksanakan sejak 1 Januari 2001. Undang-Undang tersebut merupakan kebijakan yang dipandang sangat demokratis dan menggambarkan serta memenuhi aspek desentralisasi pemerintah yang sesungguhnya. Pertimbangan mendasar terselenggaranya otonomi daerah adalah perkembangan kondisi dalam Negeri yang mengindikasikan bahwa semakin maraknya globalisasi yang menuntut daya saing tiap Negara, termaksud daya saing pemerintah daerahnya. Daya saing pemerintah ini diharapkan akan tercapai melalui peningkatan kemandirian pemerintah daerah. Selanjutnya peningkatan kemandirian pemerintah daerah tersebut diharapkan dapat diraih melalui otonomi daerah.

Tujuan program otonomi daerah adalah mempercepat pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah, mengurangi kesenjangan antara responsif terhadap kebutuhan potensi maupun karakteristik di daerah masing-masing. Hal ini ditempuh melalui peningkatan hak dan tanggung jawab pemerintah daerah untuk mengelola rumah tangganya sendiri, (Bastian, 2006). Adapun misi utama Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tersebut bukan hanya keinginan untuk melimpahkan kewewenangan pembangunan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah, tetapi yang lebih penting adalah efektivitas dan efisiensi sumber daya keuangan.

Oleh karena itu diperlakukan suatu laporan keuangan yang handal dan dapat dipercaya agar dapat menggambarkan sumber daya keuangan daerah berikut dengan analisis prestasi pengelolaan sumber daya keuangan daerah itu sendiri (Bastian, 2006:6). Hal tersebut sesuai dengan ciri penting dari suatu daerah otonomi yang mampu menyelenggarakan otonomi daerahnya yaitu terletak pada strategi Sumber Daya Manusia (SDM) dan kemampuan di bidang keuangan daerah. . Komite Pemantau Legislatif (KOPEL) Indonesia menilai praktik penganggaran Kota Bogor, Jawa Barat tahun 2017 tidak sehat, dilihat dari besarnya sisa lebih perhitungan anggaran (SILPA) yang mengendap sebesar Rp500 miliar direlasikan dengan angka kemiskinan yang stagnan. Diketahui ada kecenderungan kinerja pengelolaan anggaran yang tidak sehat, salah satu sudut pandangnya, masih jadi persoalan pelik yang belum tertangani dengan serius yakni kemiskinan. Jumlah kemiskinan tersebut mengalami penurunan tidak signifikan dari tahun sebelumnya (2016) sebesar 79,2 ribu jiwa. Sementara Kota Bogor termasuk kota dengan jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah cukup tinggi yakni Rp2,3 triliun. Angka tersebut termasuk tinggi berdasarkan kategori dari Kementerian Dalam Negeri. Mengingat Pemerintah daerah selalu penanggung jawab pengelolaan keuangan daerah dituntut untuk menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas aktivitas dan kinerja finansial kepada stakeholder untuk mencapai Kinerja yang baik serta Laporan Keuangan yang terpercaya. Oleh karena itu perlu dilakukan kajian mendalam tentang Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja agar dapat memberikan informasi tentang besarnya rencana kegiatan serta mampu mengungkapkan besarnya dana yang dikeluarkan untuk setiap kegiatan secara transparan kepada public dalam terwujudnya pelayanan publik yang lebih baik. Komite Pemantau Legislatif (KOPEL) Indonesia menilai praktik penganggaran Kota Bogor, Jawa Barat tahun 2017 tidak sehat,

dilihat dari besarnya sisa lebih perhitungan anggaran (SILPA) yang mengendap sebesar Rp500 miliar direlasikan dengan angka kemiskinan yang stagnan. Diketahui ada kecendrungan kinerja pengelolaan anggaran yang tidak sehat, salah satu sudut pandangnya, masih jadi persoalan pelik yang belum tertangani dengan serius yakni kemiskinan. Jumlah kemiskinan tersebut mengalami penurunan tidak signifikan dari tahun sebelumnya (2016) sebesar 79,2 ribu jiwa. Sementara Kota Bogor termasuk kota dengan jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah cukup tinggi yakni Rp2,3 triliun. Angka tersebut termasuk tinggi berdasarkan kategori dari Kementerian Dalam Negeri.

Analisa prestasi dalam hal ini adalah kinerja dari pemerintah daerah itu sendiri yang dapat didasarkan pada kemandirian dan kemampuannya untuk memperoleh, memiliki, memelihara dan memanfaatkan keterbatasan sumber-sumber ekonomis daerah untuk memenuhi seluas-luasnya kebutuhan masyarakat di daerah. Proses penyusunan anggaran sektor publik umumnya disesuaikan dengan peraturan lembaga yang lebih tinggi. Seiring sejalan dengan pemberlakuan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 yaitu mengenai perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, lahirlah tiga paket perundang-undangan, yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggungjawab keuangan Negara, yang telah membuat perubahan yang mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengaturan keuangan, khususnya dalam perencanaan dan anggaran pemerintah daerah dan pemerintah pusat.

Kemudian saat ini keluar peraturan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yaitu Peraturan Pemerintah RI berpedoman pada rencana strategi daerah dan dokumen perencanaan lainnya yang ditetapkan daerah. Serta pokok-pokok kebijakan nasional di bidang keuangan daerah. Selain itu sejalan dengan diamanatkan dalam Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang perimbangan keuangan Negara akan pula diterapkan secara penuh anggaran berbasis kinerja di sektor publik agar penggunaan anggaran tersebut bisa dinilai kemanfaatan dan kegunaannya oleh masyarakat. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 menetapkan bahwa APBD disusun berdasarkan pendekatan prestasi kerja yang akan dicapai. Untuk mendukung kebijakan ini perlu dibangun suatu sistem yang dapat menyediakan data dan informasi untuk menyusun APBD dengan pendekatan kinerja. Anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja.

Desentralisasi melahirkan otonomi daerah yang bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan dan lebih mendekatkan fungsi pemerintahan kepada masyarakat. Kebijakan otonomi daerah yang direncanakan pemerintah pusat tanggal 1 Januari 2001 menciptakan terbentuknya pemerintah daerah otonomi di Indonesia yang diharapkan mampu meningkatkan percepatan pembangunan dalam usaha pencapaian tujuan negara yaitu masyarakat adil dan makmur.

Secara beruntun, pemerintah dalam rangka reformasi manajemen keuangan daerah mengeluarkan PP.No 105 Tahun 2005 Tentang Pengolahan dan Pertanggungjawaban keuangan daerah sekaligus memberlakukan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dengan Pendekatan Kinerja. Melalui PP.No 105 Tahun 2000 dan Kepmendagri No.29 Tahun 2002 yang sekarang telah diganti menjadi Permendagri No.13 Tahun 2006, Pemerintah melakukan perubahan – perubahan besar. Perubahan tersebut dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 1.1

Perubahan Sistem Anggaran Berdasarkan PP.No 105 tahun 2005

<b>PP 58 /2005 PERUBAHAN YANG MENDASAR</b>	
<b>LAMA</b>	<b>BARU</b>
<b>Sistem Anggaran Tradisiona Dengan ciri : line Item &amp; Incrementalis</b>	<b>Sistem Anggaran Kinerja (Performance Budget)</b>
Sistem Anggaran Berimbang	Sistem Anggaran Defisit
Struktur Anggaran : 1. Pendapatan 2. Belanja	Struktur Anggaran : 1. Pendapatan 2. Belanja 3. Pembiayaan
Belanja Dibagi : 1. Belanja Rutin 2. Belanja Pembangunan	Belanja Dikategorikan : 1. Belanja Langsung 2. Belanja Tidak Langsung
Pinjaman sebagai komponen pendapatan	Pinjaman sebagai komponen pembiayaan
Laporan Pertanggungjawaban : Nota perhitungan APBD	Laporan Pertanggungjawaban : 1. Laporan Realisasi Anggaran 2. Neraca 3. Laporan Arus Kas 4. Catatan atas Laporan Keuangan

Sumber : Zulkarnain, 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi perubahan mendasar dalam Peraturan Pemerintahan Nomor 58 Tahun 2005 terutama dalam sistem penganggaran dari sistem tradisional menjadi sistem anggaran berbasis kinerja (*performance based budget*) yang diikuti

perubahan dalam bentuk dan struktur APBD. Selain itu, laporan pertanggungjawaban kepala daerah yang dahulunya menggunakan instrument tunggal yaitu nota perhitungan APBD diubah menjadi laporan pertanggungjawaban dalam bentuk laporan keuangan daerah yang sebelum diajukan kepada DPRD terlebih dahulu di audit oleh BPK – RI. Laporan Keuangan ini terdiri dari empat yaitu laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Undang- undang Nomor 17 tahun 2003 mengamanatkan perubahan – perubahan kunci tentang penganggaran, sebagai berikut :

1. Penerapan pendekatan penganggaran dengan perspektif jangka menengah
2. Penerapan penganggaran secara terpadu (*unified budget*)
3. Penerapan penganggaran berdasarkan kinerja (*performance based budget*)

Hal ini dapat dilihat pada Data yang sudah dikelola terlebih dahulu oleh peneliti yang tersaji sebagai berikut :

Tabel 2

**Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah  
Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah**

**Tahun 2016-2019**

(dalam Rp)

No	Tahun	Anggaran Belanja	Realisasi	Selisih Anggaran	Efisiensi %
1	2016	2.425.741.153.905,00	2.115.296.888.720,00	310.444.265.185,00	87
2	2017	2.597.457.444.562,00	2.245.590.002.913,62	351.867.441.648,38	86,45
3	2018	2.334.692.104.183,00	2.328.703.432.668,85	5.988.671.514,15	100
4	2019	2.639.970.560.688,00	2.559.857.207.793,86	80.113.352.894,14	97
5	2020	2.641.028.498.058,19	2.353.736.171.982,00	287.292.326.076,19	89,12

Sumber :LRA BKAD Kota Bogor, 2020

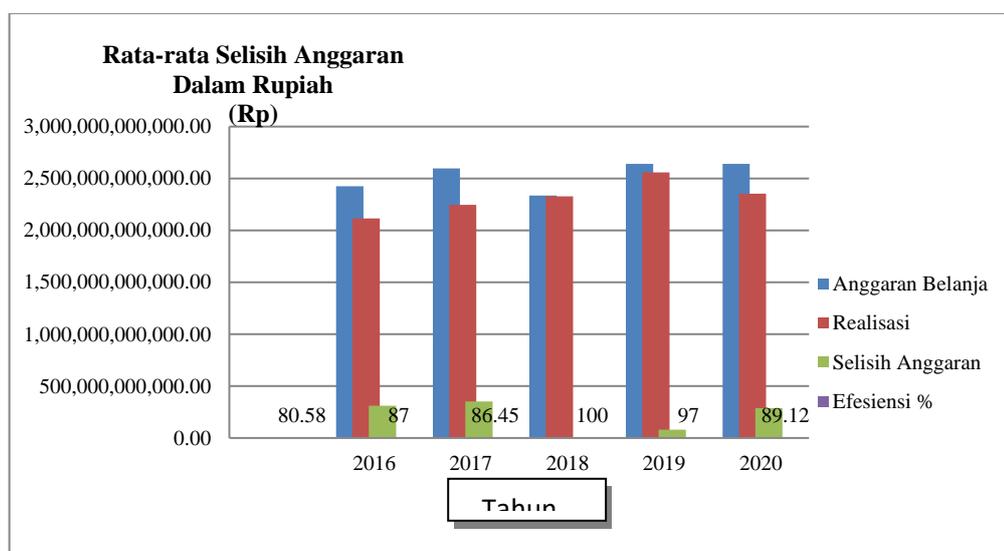
Dilihat dari Tabel 2 jumlah anggaran pendapatan daerah yang dianggarkan untuk membiayai program/kegiatan yang menunjukkan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan pada tahun 2016-2020 mengalami peningkatan setiap tahunnya. peningkatan pada tahun 2016 sebanyak Rp.2.115.296.888.720,00, lalu mengalami peningkatan pada tahun 2017 sebanyak Rp. 2.245.590.002.913,62, kemudian mengalami peningkatan kembali realisasi anggaran pendapatan daerah pada tahun 2018 sebanyak Rp. 2.328.703.432.668,85, dan pada tahun 2019 mengalami peningkatan sebanyak Rp. 2.559.857.207.793,86, dan pada tahun 2020 mengalami penurunan realisasi anggaran yaitu 2.353.736.171.982,00 dibandingkan tahun 2019. Menurut Darise (2008 : 146), Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dari hasil tersebut. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial di Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah pada Pemerintahan Kota Bogor Tahun 2016-2020”.

Gambar 1.1

## Grafik Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

## Dinas Badan Keuangan dan Aset Daerah

## Tahun 2016-2020



## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Mengingat Pemerintah daerah selalu penanggung jawab pengelolaan keuangan daerah dituntut untuk menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas aktivitas dan kinerja finansial kepada stakeholder untuk mencapai Kinerja yang baik serta Laporan Keuangan yang terpercaya. Oleh karena itu perlu dilakukan kajian mendalam tentang Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja agar dapat memberikan informasi tentang besarnya rencana kegiatan serta mampu mengungkapkan besarnya dana yang dikeluarkan untuk setiap kegiatan secara transparan kepada public dalam terwujudnya pelayanan publik yang lebih baik. Komite Pemantau Legislatif (KOPEL) Indonesia menilai praktik penganggaran Kota Bogor, Jawa Barat tahun 2017 tidak sehat, dilihat dari besarnya sisa lebih perhitungan anggaran (SILPA) yang mengendap sebesar Rp500 miliar direlasikan dengan angka kemiskinan yang stagnan. Diketahui ada kecenderungan kinerja pengelolaan anggaran yang tidak sehat, salah satu sudut pandangnya, masih jadi persoalan pelik yang belum tertangani dengan serius yakni kemiskinan. Jumlah kemiskinan tersebut mengalami penurunan tidak signifikan dari tahun sebelumnya (2016) sebesar 79,2 ribu jiwa. Sementara Kota Bogor termasuk kota dengan jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah cukup tinggi yakni Rp2,3 triliun. Angka tersebut termasuk tinggi berdasarkan kategori dari Kementerian Dalam Negeri. (<https://merahputih.com/post/read/kopel-pengelolaan-anggaran-kota-bogor-tidak-sehat>).

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan evaluasi kinerja harus dilaksanakan dengan baik. Sistem anggaran berbasis kinerja ini diterapkan untuk meningkatkan kinerja. Dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan/program kerja pemerintah diminta pertanggungjawabannya oleh masyarakat untuk melihat sejauh mana pemerintah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan menggunakan dana yang telah dianggarkan. Berdasarkan data APBD tahun 2016-2020 Pemerintah Kota Bogor menunjukkan bahwa belanja yang dianggarkan untuk membiayai program/kegiatan mengalami peningkatan kemudian di tahun 2016 mengalami penurunan anggaran kemudian meningkat kembali anggarannya tahun 2017 akan tetapi peningkatan anggaran belanja itu tidak. Apakah penerapan anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah pada Tahun 2016-2020?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Manajerial Instansi Pemerintah (studi pada pemerintah kota Bogor). Dan besar harap akhir dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan pada penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Manajerial Instansi Pemerintah (studi pada pemerintah kota Bogor), sehingga pemerintah dapat mengelola sistem anggaran yang berorientasi pada Visi dan Misi organisasi.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan penemuan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dan penelitian ini adalah, : Untuk menganalisis penerapan anggaran berbasis kinerja di Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah Pada Pemerintahan Daerah Bogor Tahun 2016-2020.

#### 1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diperoleh dari penelitian mencakup dua hal yaitu :

1. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk referensi dalam menganalisis mengenai anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah. Hasil penelitian ini digunakan sebagai dasar bagi penelitian selanjutnya. Tentang anggaran berbasis kinerja manajerial di instansi pemerintah.

4. Kegunaan Praktis

a. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah.

b. Pemerintah Daerah

diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang.

c. Pemerintah Pusat

diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah.

d. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah.

e. Diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang.

f. Di harapkan Pemerintah kota Bogor dapat melaksanakan sistem anggaran berbasis kinerja dengan baik.

g. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah.

h. Diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Anggaran Berbasis Kinerja

##### 2.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan salah satu instrument utama dalam melaksanakan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, Anggaran menjadi penghubung antara sumber daya keuangan dengan perilaku manusia dalam rangka pencapaian tujuan. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik justru harus diinformasikan kepada public untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan.

Menurut Nafarin (2007:1) bahwa “Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodic yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan.” Menurut Garrison dan Noreen (2007) mendefinisikan anggaran sebagai “Anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu”. Menurut Ellen Cristina “Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang.

Berdasarkan teori-teori di atas anggaran adalah suatu rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk satu periode waktu serta dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna pengendalian keuangan, manajemen, prioritas dari pengguna dan dari pertanggungjawaban kepada publik

Sesuai dengan perkembangan sistem sosial serta beberapa jenis sistem administrasi publik itu sendiri dan tuntutan masyarakat dalam konteks sistem sosial politik tertentu, sistem penganggaran mulai dikenal. Berikut ini beberapa jenis Anggaran menurut Bastian (2006; 166)

##### 1. *Line Item Budgeting*

Tipe anggaran yang dipakai untuk tujuan-tujuan pengawasan dinamakan Ceiling Budget. Anggaran jenis ini mengawasi suatu Instansi secara langsung dengan cara menentukan suatu batas-batas pengeluaran melalui peraturan penggunaan atau pemberian, secara tidak langsung dengan cara membatasi suatu penghasilan Instansi pada sumber yang diketahui dan jumlah yang terbatas

##### 2. *A line – Item Budget*

Tipe ini menggolongkan sebuah pengeluaran-pengeluaran berdasarkan jenis, dipakai untuk mengawasi jenis-jenis pengeluaran dan juga totalnya, Jenis anggaran ini relatif dianggap paling tua dan banyak mengandung kelemahan atau sering disebut traditional budgeting

##### 3. *Planning Programming Budgeting System (PPBS)*

Adalah salah satu program penganggaran yang ditujukan untuk membantu manajemen pemerintahan di dalam membuat keputusan alokasi sumber daya secara lebih baik.

##### 4. *Zero Based Budgeting (ZBB)*

Adalah sistem anggaran yang di dasarkan pada perkiraan, kegiatan, bukan pada yang dilakukan dimasa lalu. Setiap kegiatan akan dievaluasi secara terpisah, ini berarti berbagai program dikembangkan dalam Visi pada tahun yang bersangkutan

##### 5. *Performance Based Budgeting*

Adalah Penyusunan anggaran yang didasarkan atas perencanaan kinerja, yang terdiri dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta indikator kinerja yang ingin dicapai oleh suatu entitas anggaran.

#### 6. *Medium Term Budgeting Framework (MTBF)*

Adalah suatu kerangka strategis kebijakan pemerintah tentang anggaran belanja untuk departemen dan Lembaga pemerintah non departemen

### 2.1.2. **Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang disusun dengan menghubungkan hasil apa yang ingin dicapai, mengidentifikasi masukan, keluaran dan hasil dengan dilaksanakan suatu aktivitas atau kegiatan. Anggaran berbasis kinerja dimulai dengan penetapan visi entitas, sasaran jangka panjang, menengah dan pendek (tahunan), perencanaan kinerja jangka pendek (tahunan), penetapan keluaran atau target hasil (tahunan) proyek dan program utama entitas tersebut (Hoesada, 2016). Anggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumber daya pada program bukan pada unit organisasi semata dan memakai *output measurement* sebagai indikator kinerja organisasi.

Anggaran Berbasis Kinerja ( *performance based building*) pada dasarnya adalah sebuah sistem penganggaran yang berorientasi pada output. Menurut Hakim ( 2007) mengartikan anggaran berbasis kinerja adalah “ Anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kinerja”.

Menurut Bastian (2006) “ Anggaram berbasis kinerja (*Performance Based Budgeting*) merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi. Anggaran yang tidak efektif dan berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan menbarikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang.

Menurut Halim (2007) mendefinisikan “Anggaran berbasis kinerja sebagai 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 kinerja”.

Sedangkan menurut Darise (2008 :146), Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dari hasil tersebut.

Sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan sasaran program. Dengan anggaran kinerja akan terlihat juga hubungan yang jelas antara input, output, dan outcome yang akan mendukung terciptanya pemerintah yang baik.

Anggaran berbasis kinerja sebagai suatu organisasi dalam memperoleh hasil yang maksimal, dimana seluruh aktivitas yang akan dilakukan harus selalu dalam kerangka tujuan yang ditetapkan serta dalam jangka panjang dapat mewujudkan strategi yang dimiliki. Oleh karena itu, suatu anggaran yang akan didisain dan disusun harus mampu menjadi panduan yang baik bagi pelaksanaan aktivitas yang akan dilakukan oleh organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan.

Untuk mewujudkan hal tersebut, dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja harus melalui beberapa tahap penyusunan seperti yang dikemukakan oleh Nordiawan (2006: 79-83) berikut ini :

1. Penetapan Strategi Organisasi (Visi dan Misi)

Visi dan Misi adalah sebuah cara pandang yang jauh ke depan yang memberi gambaran tentang suatu kondisi yang harus dicapai oleh suatu organisasi. Dari sudut pandang lain visi dan misi organisasi :

- a. Mencerminkan apa yang ingin dicapai.
- b. Memberikan arah dan focus strategi yang jelas.
- c. Menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis.
- d. Memiliki orientasi masa depan.
- e. Memerlukan seluruh unsur organisasi.
- f. Menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi.

2. Pembuatan Tujuan

Tujuan adalah suatu yang ingin dicapai dalam kurun waktu satu tahun atau disebut juga dengan tujuan operasional. Tujuan operasional merupakan turunan dari visi dan misi organisasi, oleh karena itu tujuan operasional harus menjadi dasar untuk alokasi sumber daya yang dimiliki, mengelola aktivitas harian, serta pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment). Sebuah tujuan operasional yang baik harus mempunyai karakteristik berikut ini:

- a. Mempersertakan hasil bukan keluaran.
- b. Dapat diukur, untuk mengetahui hasil akhir yang diharapkan telah dicapai.
- c. Dapat diukur dalam jangka pendek agar dapat dilakukan Tindakan koreksi.
- d. Tepat, artinya tujuan tersebut memberikan peluang kecil untuk menimbulkan interpretasi individu.

3. Penetapan aktivitas

Aktivitas dipilih berdasarkan strategi organisasi dan tujuan operasional yang telah ditetapkan. Organisasi kemudian membuat sebuah unit atau paket keputusan yang berisi beberapa alternatif keputusan atas setiap aktivitas. Alternatif keputusan tersebut menjadi identitas dan penjelasan bagi aktivitas yang bersangkutan. Secara umum alternative keputusan berisi komponen sebagai berikut :

- a. Tujuan aktivitas, dinyatakan dalam suatu cara yang membuat tujuan yang diharapkan menjadi jelas.
- b. Alternatif aktivitas atau alat untuk mencapai tujuan yang sama dan alasan mengapa alternative-alternatif tersebut ditolak.
- c. Konsekuensi dari tidak dilakukan aktivitas tersebut.
- d. Input, kuantitas atau unit pelayanan yang disediakan (output) dan hasil (outcome) pada beberapa tingkat pendanaan.

4. Evaluasi dan Pengambilan Keputusan

Setelah pengajuan anggaran disiapkan langkah selanjutnya (penelaahan dan penentuan peringkat). Proses ini dapat dilakukan dengan standar baku yang ditetapkan oleh organisasi ataupun dengan memberikan kriteria dalam menentukan peringkat. Teknisnya, alternatif keputusan dari setiap aktivitas program yang direncanakan digabungkan dalam satu tabel dan diurutkan berdasarkan prioritasnya. Berdasarkan teori diatas, anggaran berbasis kinerja adalah suatu instrument kebijakan yang berisi kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah untuk mencapai tujuan dan sasaran dan memperoleh alokasi anggaran.

### 2.1.3. Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja melakukan pengklasifikasian akun-akun dalam setiap anggaran berdasarkan fungsi dan aktivitasnya, mengukur seluruh aktivitasnya dengan menggunakan standar biaya untuk memperoleh efisiensi yang maksimal yang anggaran yang disusun berdasarkan pada perkiraan biaya perunit standar dikalikan dengan jumlah unit aktivitas yang akan dilakukan dalam periode tersebut.

Karakteristik anggaran berbasis kinerja menurut Nordiawan (2006:58) adalah sebagai berikut

1. Mengklasifikasikan akun-akun dalam anggaran berdasarkan fungsi dan aktivitasnya dan juga berdasarkan unit organisasi dan rincian belanja
2. Menyelidiki dan mengukur aktifitas guna mendapatkan efisiensi maksimum dan untuk mendapatkan standar biaya.
3. Mendasarkan anggaran untuk periode yang akan datang pada biaya perunit standar dikalikan dengan jumlah unit aktivitas yang diperkirakan harus dilakukan pada periode tertentu.

Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja menurut Deddi dan Ayuningtyas (2010:82) adalah sebagai berikut:

1. Mengelompokkan anggaran berdasarkan program atau aktivitas.
2. Setiap program atau aktivitas dilengkapi dengan indikator kinerja yang menjadi tolak ukur keberhasilan.
3. Pada tingkat yang lebih maju, pendekatan ini dicirikan dengan *unit costing* untuk setiap aktivitas.

### 2.1.4. Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja

Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja perlu diperhatikan prinsip-prinsip penganggaran demi terwujudnya menyajikan yang akuntabel, Menurut Abdul Halim (2007) yaitu :

#### a. Transparansi dan akuntabilitas Anggaran

Anggaran Anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.

#### b. Disiplin Anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum/ tidak tersedia anggarannya.

#### c. Keadilan Anggaran

Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi dalam pemberian pelayanan karena daerah pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan.

#### d. Efisiensi dan Efektivitas anggaran

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang maksimal untuk kepentingan stakeholders.

#### e. Disusun dengan pendekatan kinerja

Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (output/ outcome) dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan, selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja di setiap organisasi kerja yang terkait.

### 2.1.5. Manfaat Anggaran Berbasis Kinerja

Manfaat yang diperoleh dari Anggaran Berbasis Kinerja menurut Anggraini dan Puranto (2010:104) yaitu mencakup :

1. Bagi Masyarakat  
Sebagai penyertaan pembangunan yang dinyatakan pemerintah daerah untuk menjawab setiap kebutuhan, tuntutan atau aspirasi masyarakat (*public issues*) guna mencapai kesejahteraan masyarakat.
2. Bagi kepala Daerah selaku Manajemen  
Sebagai alat manajemen untuk mengendalikan dan mengarahkan setiap aktivitas dalam pemerintah daerah agar senantiasa mengacu kepada rencana yang dibuat.
3. Bagi Aparatur dan Satuan Kerja  
Sebagai sarana untuk mendorong setiap satuan kerja untuk lebih selektif dalam merencanakan aktivitas berdasarkan skala prioritas daerah, tugas pokok dan fungsi, tujuan serta sasaran, serta terjaminnya sinkronisasi aktivitas dan terhindarnya tumpang tindih aktivitas.

### 2.1.6. Siklus Anggaran Berbasis Kinerja

Penganggaran dengan pendekatan kinerja ini disusun dengan orientasi output. Jadi, apabila kita menyusun dengan pendekatan kinerja, maka mindset kita harus fokus pada “apa yang ingin dicapai”. Jika fokus ke “output”, berarti pemikiran tentang “tujuan” kegiatan harus mencakup di setiap langkah ketika menyusun anggaran. Menurut Mardiasmo (2009:70) siklus anggaran meliputi empat tahap yang terdiri atas :

1. Tahap persiapan (preparation)  
Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Yang didasari oleh visi, misi, dan tujuan organisasi untuk satu tahun ke depan.
2. Tahap ratifikasi (approval/ratification)  
Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit. Pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki *managerial skill* namun juga harus mempunyai *political skill*, *salesmanship*, *salesmanship*, dan *coalition building* yang memadai. Hal tersebut penting karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan dan bantahan dari pihak legislatif.
3. Tahap implementasi (implementation)  
Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah demilikinya sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam hal ini bertanggungjawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan periode berikutnya.
4. Tahap pelaporan dan evaluasi (reporting and evaluation)  
Tahap persiapan, ratifikasi, dan implementasi anggaran terkait dengan aspek operasional anggaran, sedangkan tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika

tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sisten pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan tahap pelaporan dan evaluasi tidak akan menemui banyak masalah.

Untuk dapat menyusun Anggaran Berbasis Kinerja terlebih dahulu harus disusun perencanaan strategik (Renstra). Penyusunan Renstra dilakukan secara obyektif 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 perundang-undangan. 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.

## **2.2. Kinerja Manajerial**

### **2.2.1. Pengertian Kinerja**

Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk mengetahui capaian kinerja yang telah dilakukan organisasi dan sebagai alat untuk pengawasan serta evaluasi organisasi. Menurut Hamzah (2008). Kinerja merupakan pencapaian atas apa yang direncanakan, baik oleh pribadi maupun organisasi.

Mahmudin (2006 ; 25) “Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi”

Sedangkan Bastian (2006) mendefinisikan bahwa Kinerja sebagai prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Pengukuran kinerja akan memberikan umpan balik sehingga terjadi upaya perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan dimasa mendatang. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja keuangan pemerintahan daerah dengan melihat tingkat efisiensi pemerintahan daerah tersebut. Efisiensi mempunyai dua makna yaitu :

- a. Kinerja suatu program atau kegiatan sangat baik.
- b. Dampak yang maksimum berkaitan dengan sumber daya yang dialokasikan.

hasil (*output*) maksimal dengan menggunakan biaya (*input*) yang terendah atau dengan biaya minimal.

### **2.3.1. Kinerja Manajerial**

Kinerja (*performance*) merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas, kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dicerminkan oleh kinerja keuangan dan non keuangan. Menurut Mhoney (1963) dalam Alfar (2006) Pengertian Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan.

Kinerja manajerial merupakan salah satu bentuk pengukuran kinerja keuangan dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Digunakannya kinerja manajerial sebagai bentuk pengukuran kinerja keuangan disebabkan oleh kinerja manajerial mencakup Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah merupakan salah satu hal penting dalam sisi kinerja keuangan. Hal ini dikarenakan Satuan Kerja Perangkat Daerah merupakan satuan unit kerja pemerintahan daerah yang mempunyai tugas anggaran dan belanja daerah.

Dalam penentuan pengukuran kinerja keuangan diperlukan hal-hal yang menyangkut dengan pedoman pengurusan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah serta tata cara penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Hal-hal yang telah disebutkan diatas dapat diukur dengan kinerja manajerial. Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan 9 item menurut Mahoney et al. Tingkat kinerja manajerial disetiap bidang yang meliputi :

- a. Perencanaan
- b. Investigasi
- c. Pengkoordinasian
- d. Evaluasi
- e. Pengawasan
- f. Pengaturan Staf
- g. Negoisasi
- h. Perwakilan/Representasi
- i. Kinerja secara keseluruhan

Tingkat kinerja manajerial tersebut merupakan faktor-faktor terpenting untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja keuangan pemerintahan daerah berdasarkan tolak kinerja manajerial. Tingkat manajerial tersebut merupakan perhitungan partisipasi anggaran yang berbasis kinerja dan memiliki suatu bentuk yang efektif, efisien dan memiliki akuntabilitas yang tinggi. Dengan demikian, mengukur kinerja manajerial untuk pelaksanaan kegiutan suatu organisasi perlu mengetahui apakah dalam tahap-tahap dalam penyusunan anggaran sudah sesuai proses-proses yang berlaku.

### **2.3. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran**

#### **2.3.1. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian yang berhubungan dengan pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja Instansi Daerah telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, sehingga beberapa poin penting dari hasil penelitian sebelumnya dapat dijadikan dasar dalam penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
1.	Ahmad Zulkarnain (2013), Pengaruh anggaran berbasis kinerja dan analisis standar belanja terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah satuan kerja	<b>Variabel Independen :</b> Anggaran Berbasis Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Program dan kegiatan yang tertuang di dalam Rencana Kerja SKPD telah dijabarkan ke dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)</li> <li>● Program dan kegiatan yang tertuang di dalam Renja SKPD telah diakomodir ke dalam Rencana kerja dan Anggaran SKPD (RKA SKPD</li> <li>- Dalam penyusunan RKA-SKPD, indikator kinerja masukan (input) telah diidentifikasi dengan baik</li> <li>● Dalam penyusunan RKA-SKPD, indikator</li> </ul>	Analisis Kuantitatif, dengan menggunakan analisis regresi linier	<p>Hasil pengujian hipotesis pertama bahwa anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Hasil penelitian yang menunjukkan positif ini menyimpulkan Hasil pengujian hipotesis pertama bahwa anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Hasil penelitian yang menunjukkan positif ini menyimpulkan bahwa semakin baik dalam aplikasi anggaran berbasis kinerja akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial di lingkungan pemerintahan Kota Bogor</p> <p>Hasil pengujian hipotesis kedua bahwa analisis standar belanja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Hasil penelitian yang menunjukkan positif ini</p>	Universitas Terbuka Jakarta <a href="http://repository.ut.ac.id/id/eprint/771">http://repository.ut.ac.id/id/eprint/771</a> 2013

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
		<p><b>Variabel</b> <b>Dependen :</b> Kinerja Manajerial</p>	<p>kinerja keluaran (output) telah diidentifikasi dengan baik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalam penyusunan RKA-SKPD, indikator kinerja hasil (outcome) telah diidentifikasi</li> <li>• Perencanaan</li> <li>• Pelaksanaan</li> <li>• Penatausahaan</li> <li>• Pelaporan</li> <li>• Pertanggungjawaban</li> <li>• Pengawasan</li> </ul>		<p>menyimpulkan bahwa semakin baik analisis standar belanja yang dipergunakan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial di lingkungan pemerintah Kota Sukabumi</p>	
2.	Melfariza Sefriyana (2014), Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	<p><b>Variabel</b> <b>Independen :</b> Perencanaan anggaran, Pelaksanaan anggaran, Pelaporan dan Evaluasi kinerja</p> <p><b>Variabel</b> <b>Dependen :</b> Akuntabilitas Kinerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan anggaran</li> <li>• Pelaksanaan anggaran</li> <li>• Pelaporan</li> <li>• Evaluasi kinerja</li> <li>• LAKIP</li> </ul>	Penelitian Kuantitatif	<p>Dari hasil uji-F dan uji-t diketahui variabel Perencanaan Anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan pada SKPD Kota Bengkulu sedangkan variabel pelaksanaan pelaporan dan evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan SKPD Kota Bengkulu</p>	

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
3.	Espinoza (2014), Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintahan Kota Medan	<p><b>Variabel Independen :</b> Anggaran Berbasis Kinerja</p> <p><b>Variabel Dependen :</b> Kinerja Keuangan Pemerintahan Daerah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realisasi Anggaran dan Belanja daerah</li> <li>• Pertumbuhan Kinerja keuangan</li> </ul>	Metode Deskriptif	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa setelah pelaksanaan anggaran berbasis kinerja rasio kemandirian keuangan Kota Medan masih tergolong rendah dan cenderung menurun. Begitu juga dengan derajat desentralisasi fiscal setelah anggaran berbasis kinerja masih tergolong rendah dengan rata-rata 21,43% per tahunnya. Dalam merealisasikan anggaran belanja dapat dikatakan efisien dan pertumbuhan belanja menunjukkan pertumbuhan yang positif yang diimbangi dengan pertumbuhan pendapatan. Secara keseluruhan kinerja keuangan pemerintah Kota Medan setelah anggaran berbasis kinerja dapat dikatakan cukup baik karena PAD mengalami peningkatan walaupun diikuti dengan bantuan dari pemerintah pusat	Universitas Sumatera Utara 2014
4.	Indriani Yukia Friska (2015), Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas	<b>Variabel Independent :</b> Pengaruh Penerapan Anggaran berbasis kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan anggaran</li> <li>• Implementasi anggaran</li> <li>• Pelaporan anggaran</li> <li>• Evaluasi kinerja</li> </ul>	Regresi Linear berganda dan Moderate Regression Analisis (MRA)	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap	

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
	kinerja dengan komitmen organisasi sebagai moderating ( studi pada satuan kerja perangkat daerah provinsi jambi	<b>Variabel Dependen :</b> akuntabilitas kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating			akuntabilitas kinerja. Penelitian ini menggunakan proksi perencanaan anggaran, implementasi anggaran, pelaporan anggaran dan evaluasi kinerja serta komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Hasilnya menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja memang berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah secara simultan. Tetapi hanya implementasi anggaran dan pelaporan anggaran yang mempengaruhi peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sedangkan komitmen organisasi tidak dapat memoderasi dari keempat variabel independen tadi.	
5.	Lian Safrudin (2016), Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Intansi Pemerintahan Daerah	<b>Variabel Indenpenden :</b> Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja  <b>Variabel Dependen :</b> Kinerja instansi pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementasi/Pelaksanaan</li> <li>• Anggaran</li> <li>• Pelaporan/ Pertanggungjawaban</li> <li>• Anggaran</li> <li>• Evaluasi Kinerja</li> <li>• Kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	Purposive Sampling	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan pelaporan/ pertanggungjawaban anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, sedangkan pelaksanaan anggaran dan	

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
					evaluasi kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah	
6	Febrina Astria Verasvera (2016), Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap kinerja aparatur Pemerintahan Daerah (Studi kasus pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat)	<p><b>Variabel Independen:</b></p> <p>Anggaran berbasis kinerja</p> <p><b>Variabel Dependen :</b></p> <p>Kinerja Aparatur Pemerintah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persiapan</li> <li>• Ratifikasi</li> <li>• Implementasi</li> <li>• Evaluasi dan Pelaporan</li> <li>• Efektivitas</li> <li>• Efisiensi</li> </ul> <p>Pertumbuhan Pegawai (Kemampuan, Motivasi, Kesempatan)</p>	Menggunakan metode belah dua (Split Half Method Spearman Brown)	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja aparatur pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, didapatkan <math>t_{hitung} &lt; t_{tabel}</math>.</p> <p>Anggaran berbasis kinerja memiliki hubungan positif yang kuat dan searah, artinya jika anggaran berbasis kinerja diterapkan dengan baik maka efektivitas pengendalian akan meningkat, sebaliknya apabila anggaran berbasis kinerja tidak diterapkan dengan baik maka efektivitas pengendalian tidak akan berjalan dengan baik (lemah). Adapun besarnya pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja</p>	Jurnal Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Vol.15, No.2

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisi	Hasil Penelitian	Publikasi
					aparatur pemerinah daerah pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat sebesar 48,39% dan sisanya sebesar 51,61% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini seperti udit internal, pengawasan intern, dan sebagainya	
7.	Ana Muchlisa Rezeqiah (2017), Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (Studi Kasus pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan)	<b>Variabel Independen :</b> Anggaran Berbasis Kinerja  <b>Variabel Dependen :</b> Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persiapan Anggaran</li> <li>• Ratifikasi Anggaran</li> <li>• Implementasi Anggaran</li> <li>• Pelaporan dan</li> <li>• Rencana Strategis</li> <li>• Perencanaan Kinerja</li> <li>• Pengukuran Kinerja</li> <li>• Pelaporan Kinerja</li> </ul>	Analisis Kuantitatif, dan Kualitatif	Dari hasil uji-F dan uji-t diketahui variabel Perencanaan Anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada SKPD Kota Bengkulu sedangkan variabel pelaksanaan, palaporan dan evaluasi kinerja berpengaruh signifikan	Universitas Muhammadiyah Palembang Fakultas Ekonomi dan Bisnis 2017
8.	Purnamasari (2017), Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap kinerja keuangan (Penelitian Pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat : Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)	<b>Variabel Independen:</b> Anggaran berbasis Kinerja  <b>Variabel Dependen :</b> Kinerja Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masukan (Input)</li> <li>• Keluaran (Output)</li> <li>• Hasil (Outcome)</li> <li>• Manfaat (Benefit)</li> <li>• Efisiensi</li> <li>• Efektivitas</li> <li>• Ekonomis</li> </ul>	Penelitian Deskriptif	Anggaran Berbasis Kinerja pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V telah diterapkan dengan sangat baik. Artinya anggaran berbasis kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan secara efektif dan efisien	Jurnal Edukasi (Ekonomi, Pendidikan, Akuntansi) Universitas Galuh Ciamis Vol 5, No 2 (2017)

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
9.	Hutajulu, Mareta (2018), Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pengelolaan Daerah Akuntabilitas Publik dan Pengendalian Internal terha Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Toba Samosir)	<p><b>Variabel Independen :</b> Kinerja pemerintah daerah (Y)</p> <p><b>Variabel dependen :</b> Anggaran berbasis kinerja (X<sub>1</sub>)</p> <p>Pengelolaan Keuangan Daerah (X<sub>2</sub>)</p> <p>Akuntabilitas Publik (X<sub>3</sub>)</p> <p>Pengendalian Internal (X<sub>4</sub>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masukan</li> <li>• Proses</li> <li>• Keluaran</li> <li>• Hasil</li> <li>• Manfaat dan dampak</li> </ul> <p>Kesesuaian Rencana Kerja Pemerintahan Daerah dengan Rencana Kerja SKPD dan kesesuaian antara Rencana kerja SKPD dengan Rencana kerja dan Anggaran SKPD.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan</li> <li>• Pelaksanaan</li> <li>• Penatausahaan</li> <li>• Pelaporan</li> <li>• Pertanggungjawaban</li> <li>• Pengawasan keuangan daerah</li> </ul> <p>Membuat SPJ setiap minggu, membuat laporan semester dan membuat laporan tahunan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan pengendalian</li> <li>• Penilaian resiko</li> <li>• Kegiatan pengendalian</li> <li>• Informasi dan komunikasi</li> <li>• Pemantauan pengendalian intern</li> </ul>	Metode Penelitian Kausalitas	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan penerapan anggaran berbasis kinerja, pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas publik dan pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Secara parsial penerapan anggaran berbasis kinerja, pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas publik dan pengendalian internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.</p> <p>Secara parsial penerapan anggaran berbasis kinerja, pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas publik dan pengendalian internal mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pemerintah di Pemerintah Daerah Kabupaten Toba Samosir.</p>	Universitas Sumatera Utara

NO	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisa	Hasil Penelitian	Publikasi
10.	Kukuh Prastianingrum (2019), PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH KOTA BOGOR PERIODE 2014-2017	<b>Variabel independent :</b> Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja  <b>Variabel Dependen :</b> Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Kota Bogor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan Anggaran</li> <li>• Pelaksanaan Anggaran</li> <li>• Evaluasi Kinerja</li> <li>• Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan LAKIP</li> </ul>	Explanatory Survey	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan Anggaran dan evaluasi kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bogor. Sedangkan Pelaksanaan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bogor	<a href="https://jom.unpak.ac.id/index.php/akuntansi/issue/view/109">https://jom.unpak.ac.id/index.php/akuntansi/issue/view/109</a>  2019

Pada penelitian ini memiliki persamaan pada variabel independen yaitu penerapan anggaran berbasis kinerja dengan penelitian Indriani Yukia Friska (2015), Lian Safrudin (2016), serta pada penelitian Ana Muchlisa Rezeqiah (2017), Kukuh Prastianingrum (2019), Indriani Yukia Friska (2015), dan Melfariza Sefriyana (2014), Espinoza (2014), Febrina Astria Verasvera (2016), Purnamasari (2017). Persamaan pada variabel dependen yaitu Ahmad Zulkarnain (2013)

Variabel	Dependen	
	<i>Kinerja Manajerial</i>	
Independen	Berpengaruh	Tidak berpengaruh
<b>Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja</b>	Esoizoza (2014), Friska (2015)	Sefriyana (2014), Rezeqiah (2017)
<b>Kinerja Manajerial</b>	Zulkarnain (2013)	

#### 2.4. Kerangka Pemikiran

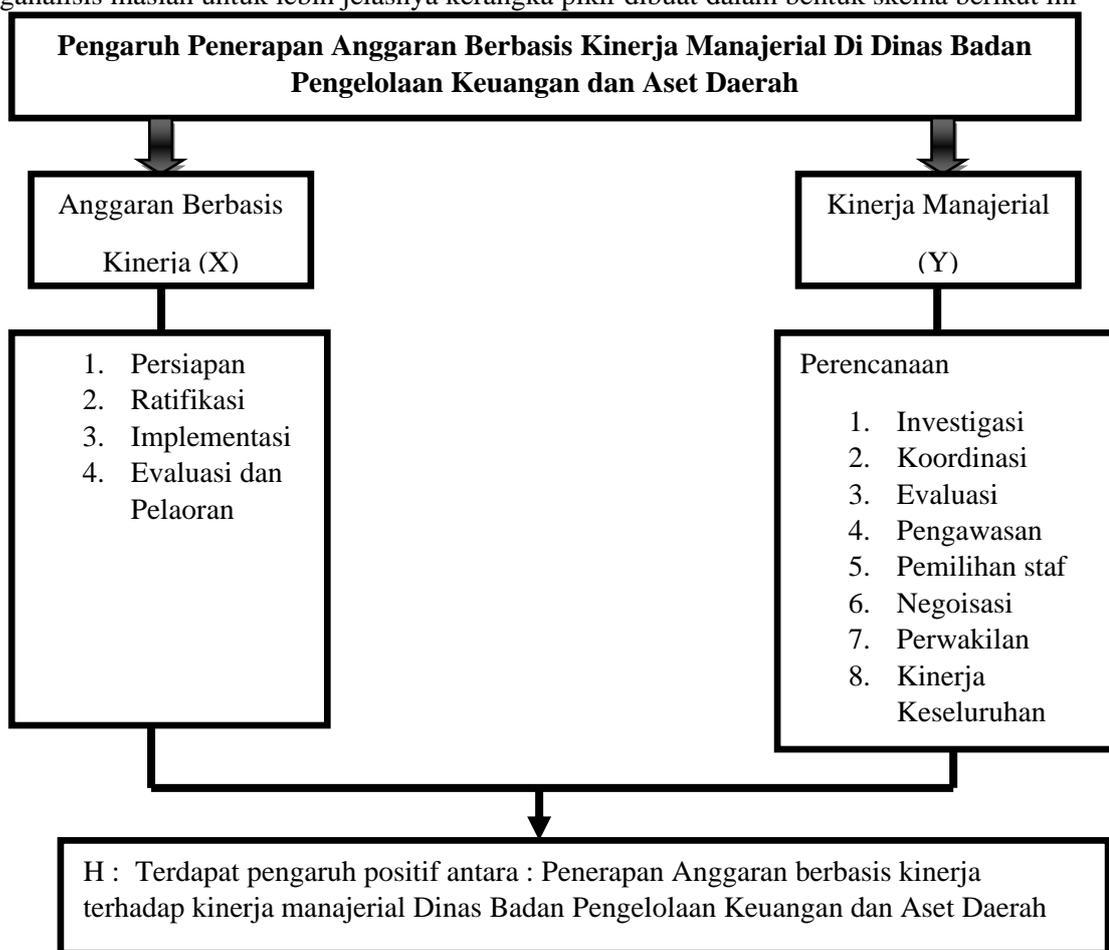
Menurut Erlina (2008:38) kerangka teoritis adalah suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Hubungan yang menjelaskan adalah hubungan antara variabel bebas dengan variabel yang lain yang menyertainya.

Adapun penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini diantaranya Hutajulu, Mareta (2018) yang meneliti tentang penerapan anggaran kinerja pengelolaan daerah akuntabilitas publik dan pengendalian internal terhadap pemerintahan daerah Kabupaten Toba Samosir. Penelitian ini

menggunakan alat analisis statistik deskriptif. Hasil analisis ini menunjukkan secara simultan maka penerapan anggaran berbasis kinerja, pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas publik dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Toba Samosir

Rezeqiah (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh anggaran kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan). Penelitian ini menyimpulkan bahwa setelah dilakukan pengujian hipotesis maka diperoleh nilai signifikan variabel anggaran berbasis kinerja lebih kecil dari yang telah di tentukan, ini berarti anggaran berbasis kinerja secara signifikan mempengaruhi kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan yang telah dikemukakan di atas, maka dibuatkan skema kerangka pikir untuk menganalisis masalah untuk lebih jelasnya kerangka pikir dibuat dalam bentuk skema berikut ini



Gambar 1. Konstelasi Penelitian

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, 2006 : 135).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam meneliti adalah penelitian Kuantitatif yaitu berguna untuk mengukur hubungan-hubungan antara variabel riset atau berguna untuk menganalisis bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lain (Umar, 2008 : 30). Peneliti menggunakan desain peneliti kausal dengan pendekatan kuantitatif yang merupakan data primer, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja sebagai Variabel Independen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Bogor sebagai Variabel Dependen.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1. Objek Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini penulis melakukan penelitian yang terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat yang meliputi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Kinerja Manajerial pada Pemerintahan. Objek penelitian dilakukan hanya pada satu SKPD (Satuan Kerja Pemerintahan Daerah). Adapun SKPD yang terpilih yaitu DPkBD (Dinas Pengelolaan Barang Daerah).

##### **3.2.2. Unit Analisis**

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis dalam penelitian. Unit analisis yang ditentukan berdasarkan rumusan masalah atau pertanyaan penelitian, merupakan elemen yang penting dalam penelitian karena mempengaruhi proses pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Unit analisis dalam penelitian ini adalah *organization*, yaitu sumber data yang unit analisisnya merupakan respon dari divisi organisasi/perusahaan. Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintahan Kota Bogor. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah para aparatur yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan daerah yaitu kepala SKPD serta Pelaksana Teknis SKPD yang berada pada Pemerintahan Kota Bogor.

##### **3.2.3. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu pada Lingkup Pemerintahan Kota Bogor Jl. Pemuda No. 31, Tanah Sareal, Bogor.

#### **3.3. Jenis Dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti adalah Data Deskriptif Kuantitatif yang merupakan Data Primer yang diperoleh melalui Magang langsung ke Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah pada Pemerintahan Kota Bogor. Jenis data dalam penelitian ini berupa jenis data subjek kuantitatif yang diperoleh berupa dokumen-dokumen, opini, sikap, pengalaman dari responden yang menjadi subjek penelitian. Kuisioner yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah kuisioner yang

dikembangkan dari peneliti-peneliti sebelumnya yang berhubungan dengan variabel ini. Untuk mengukur variabel ini menggunakan skala likert yaitu 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S = Setuju), skor 3 (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju), dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

### 3.3.2. Sumber Data Penelitian

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dari data sekunder.

1. Data Primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Dta dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukam
2. Data Sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini data yang dapat ditemukan dengan cepat.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa jawaban responden terhadap item-item pertanyaan yang terdapat pada kuisioner yang telah disajikan oleh peneliti.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

Operasional dibutuhkan untuk menjadi acuan dalam penggunaan instrument penelitian untuk pengolahan data selanjutnya. Operasional Variabel merupakan bentuk operasional dari variabel-variabel yang digunakan, biasanya berisi defenisi konseptua., indicator yang digunakan, alat ukur yang digunakan bagaimana cara mengukur dan penilaian alat ukur (Sofyan Siregar, 2013:111).

Dalam memudahkan proses analisis, maka sebelumnya penulis akan mengklasifikasikan variabel-variabel penelitian kedalam dua kelompok,yaitu :

1. Variabel Independen  $X_1$  (Variabel Bebas)  
Merupakan Variabel yang menjadi sebab atau merubah/mempengaruhi variabel lain (variabel dependen). Juga sering disebut dengan variabel bebas, stimulus,eksogen. Dan Variabel dependen (Terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel lain (variabel bebas). Variabel ini juga sering disebut variabel terikat dan respon (Sofyan Siregar 2013;10). Dalam penelitian ini yang merupakan bvariabel independent adalah penerapan Anggaran berbais Kinerja atau sebagai  $X_1$ .
2. Variabel Dependen  $X_2$  ( Variabel Tidak Bebas)  
Merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel lain (variabel bebas). Variabel ini juga mering disebut variabel terikat. Variabel respons (Sofyan Siregar 2013:10). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah Kinerja Keuangan pada Pemerintahan Kota Bogor.

Tabel 4  
Operasionalisasi Variabel  
“Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Dinas  
Pengelolaan Keuangan Brang Derah Tahun 2016-2019 di Pemerintahan Kota Bogor)

Variabel	Indikoator	Ukuran	skala
Anggaran Berbasis Kinerja (Variabel X)	a. Persiapan	Selaras dengan visi-misi dan tujuan.	Ordinal
	b. Ratifikasi	Mengikuti proses prosedur yang berlaku.	
	c. Implementasi	Kejelasan dan ukuran indikator kinerja.	
	d. Evaluasi dan Pelaporan	Sesuai dengan prioritas program pengeluaran daerah.	
Kinerja Manajerial (variabel Y)	a. Perencanaan	Mampu Menyusun anggaran dan program	Ordinal
	b. Investigasi	Mampu mengumpulkan informasi berbentuk laporan.	
	c. Pengkoordinasian	Mampu tukar-menukar Informasi antar devisi.	
	d. Evaluasi	Mampu menilai rencana kerja.	
	e. Pengawasan	mampu mengarahkan kemampuan bawahan atau karyawan.	
	f. Pemilihan Staf	Mampu memilih orang sesuai kompetensi dan prestasi	
	g. Negoisasi	Mampu menjalin kontrak barang/jasa yang dibutuhkan	
	h. Perwakilan	Mampu melakukan dialog,pidato kemasyarakat.	
	i. Kinerja Keseluruhan	Mengerti kejelasan sasaran kinerja sesuai dengan visi-misi.	

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Populasi penelitian adalah sekumpulan objek yang ditentukan melalui suatu kriteria tertentu yang dapat dikategorikan ke dalam objek tersebut bisa termasuk prang, dokumen atau catatan yang dipandang sebagai objek penelitian. Menurut Sugiyono (2007 : 115) dalam Bukunya “Medote Penelitian Bisnis” Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, dapat disimpulkan bahwa populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD Dinas Pengelolaan Keuangan Barang Daerah pada Pemerintah Daerah Kota Bogor. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang dari pegawai, dalam penelitian ini penulis menggunakan metode sampel *Purposive Sampling* adalah Teknik

penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sehingga data yang diperoleh oleh representative dengan melakukan proses penelitian yang kompeten dibidangnya.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer, yang berupa persepsi para responden terhadap variabel - variabel yang digunakan. Modus komunikasi untuk memperoleh data dari responden dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner. Kuisisioner yang diberikan berisi jumlah pertanyaan yang akan dibagikan kepada Karyawan dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Bogor.

### 3.7. Metode Pengolahan / Analisis Data

#### 3.7.1. Analisa Deskriptif

Jenis Penelitian yang dilakukan adalah penelitian berbentuk deskriptif Menurut Horas Purba (2005:15), "Penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi dengan tujuannya adalah untuk menguji hepotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dan subjek yang diteliti. Penelitian ini berkaitan dengan opini, kejadian atau prosedur ". Menurut Sugiyono (2007:11), Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih independent tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dalam penelitian ini merupakan SPSS.

Jenis penelitian ini menggambarkan apa yang dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintahan Daerah Bogor serta mengemukakan tentang data diri responden yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuisisioner berdasarkan fakta-fakta yang ada untuk selanjutnya diolah menjadi data. Data tersebut dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan yang diklasifikasikan sesuai tabel dibawah ini.

Tabel 5

Pengelolaan Skala Pengukuran dalam Kuisisioner

Notasi	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STJ)	1

Setelah diperoleh skor keseluruhan dari pernyataan mengenai implementasi anggaran berbasis kinerja maupun pencapaian kinerja keuangan, maka dapat diketahui apakah anggaran berbasis kinerja dan kinerja keuangan masuk dalam katageri sangat buruk, buruk, netral, baik atau sangat baik dengan dilakuknya perhitungan tabel akumulatif berdasarkan kriteria ideal perhitungan kuisisioner.

### 3.7.1. Pengujian Kualitas Data

#### 3.7.1.1. Uji Validitas

Uji validasi digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dilaksanakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Pengujian validasi dilakukan dengan melakukan korelasi bilvariate dengan melihat output pearson correlation. Dengan kinerja jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka butir / pertanyaan-pertanyaan dikatakan valid.

#### 3.7.1.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur handal atau setidaknya kuisioner yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Suatu kuisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Dengan demikian uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsisten/tidaknya responden terhadap kuisioner - kuisioner penelitian. Dengan kriteria nilai Cronbach.s alpha lebih besar dari 0,70 maka butir – butir pertanyaan – pertanyaan pada masing – masing variable penelitian tersebut dinyatakan reliable..

### 3.7.2. Uji Asumsi Klasik

#### 1.7.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dengan kata lain, uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil normal atau tidak dengan menguji sebaran data yang dianalisis. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk melihat normalitas data dalam penelitian ini, yaitu dengan menggunakan 3 alat uji (Ghozali 2011), yaitu :

1. Uji *Kolmogrov Smirnov*, dalam uji ini pedomen yang digunakan dalam [engambilan kuputusan yaitu :
  - a. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka distribusi data tidak normal
  - b. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka ditribusi data normal
2. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell Shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng ke kanan atau nmenceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.
3. Grafik *Normality Probability plot*, ketentuan yang digunakan adalah :
  - a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
  - b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas
4. Uji Multikolinearitas, pengujian ini dimaksudkan untuk melihat apakah terdapat dua atau lebih variabel bebas yang berkorelasi secara linier. Apabila terjadi keadaan ini maka kita akan menghadapi kesulitan untuk membedakan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap

variabel terikatnya. Untuk mendeteksi adanya gejala multikolinearitas dalam model penelitian dapat dilihat dari nilai toleransi (*tolerance value*) atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

28

Batas tolerance > 0,10 dan batas VIF < 10,00, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas diantara variabel bebas\

Penelitian ini menggunakan uji normalitas berupa ketiga alat di atas

### 1.7.2.2. Uji Regresi Linear

Untuk mengetahui arah hubungan dan seberapa besar pengaruh Perilaku Kewirausahaan terhadap Kemampuan Manajemen, maka pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana merupakan analisis statistika yang bersifat parametrik dimana data yang digunakan harus memiliki skala pengukuran sekurang-kurangnya interval dan berdistribusi normal. Persamaan umum regresi linier sederhana menurut Sugiyono (2018:188) adalah :  $Y = a + b X$  (3) Keterangan: Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan. a = Harga Y, ketika harga X = 0 (harga konstan). b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan :

$$Y = a + b X$$

Keterangan: Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan. a = Harga Y, ketika harga X = 0 (harga konstan). b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan Medan, dapat juga di ketahui melalui rumus sebagai berikut:  $x \ 100\%$  (5) Keterangan: D = Koefisien Determinasi  $R^2 = \text{Kuadrat koefisien korelasi sederhana } r_{xy} \ 100\% = \text{Persentase kontribusi.}$

### 1.7.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke satu pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke satu pengamatan lainnya tetap, maka disebut Heterokedastisitas. Dan jika varian berbeda, maka disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas dilakukan dengan melihat grafik.

Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas, salah satunya dengan melihat grafik plot antara nilai predikat variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu U adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y residual – Y sesungguhnya) yang telah di *Studentized*. Dasar analisisnya adalah :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3.7.3. Uji Hipotesis

#### 3.7.3.1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu dengan membandingkan ttabel dan thitung. Masing-masing t hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan ttabel yang diperoleh dengan menggunakan taraf kesalahan 0,05. Berikut ini rumus uji t secara parsial sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

### 3.7.3.2. Adjusted R (Uji R<sup>2</sup>)

Pengujian adjusted (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independent yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen dengan adanya uji R<sup>2</sup> ini terlihat seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel, “*adjusted*” dianggap lebih baik dari R<sup>2</sup> karena nilai *adjusted* R<sup>2</sup> dapat naik ataupun turun apabila ada suatu variabel independent: (Ghozali,2011).

Jika R<sup>2</sup>=0 menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen, bila R<sup>2</sup> semakin besar mendekati 1, menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen dan bila R<sup>2</sup> semakin kecil mendekati null maka dapat dikatakan semakin kecilnya pengaruh variabel independent, variabel dependen.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap Instansi Pemerintah Daerah Kota Bogor 2015-2020 yang bersumber dari data primer dari Dinas Badan Keuangan dan Aset Daerah yang menjadi sampel dipilih menggunakan metode purposive sampling dengan berbagai kriteria yang telah ditentukan sebagaimana telah dijelaskan dalam BAB III.

##### 4.1.1. Sejarah Singkat Kota Bogor

Kota Bogor, adalah sebuah kota yang terletak di provinsi Jawa Barat, Indonesia. Kota ini terletak 59 km di sebelah Jakarta dan merupakan enclave Kabupaten Bogor. Pada Tahun 2021, jumlah penduduk kota Bogor sebanyak 1.075.457 jiwa, dengan kepadatan 9075 jiwa/km<sup>2</sup>. Bogor dikenal dengan julukan *Kota Hujan*, karena memiliki curah hujan yang sangat tinggi. Kota Bogor terdiri atas 6 kecamatan yang dibagi lagi atas sejumlah 68 kelurahan. Pada masa Kolonial Belanda, Bogor dikenal dengan nama *Buitenzorg* yang berarti tanpa kecemasan atau aman tenteram. Kota Bogor mempunyai sejarah yang panjang dalam Pemerintahan, mengingat sejak zaman Kerajaan Pajajaran sesuai dengan bukti-bukti yang ada seperti dikenal dengan nama Lawanggingtung, Lawang Saketeng, Jerokuta, Baranangsiang dan Leuwi Sipatahunan diyakini bahwa Pakuan sebagai ibukota Pajajaran terletak di Kota Bogor

Terdapat berbagai pendapat tentang lahirnya nama Bogor itu sendiri. Salah satu pendapat menyatakan bahwa nama Bogor berasal dari kata Bahai Baqar yang berarti sapi dengan alasan terdapat bukti berupa patung sapi di Kebung Raya Bogor. Pendapat lainnya menyebutnya bahwa nama Bogor berasal dari kata Bogor yang berarti tunggul pohon enau (kawung). Pendapat di atas memiliki dasar dan alasan tersendiri diyakini kebenarannya oleh setiap ahlinya. Namun berdasarkan catatan sejarah bahwa pada tanggal 7 april 1752 telah muncul kota Bogor dalam sebuah dokumen dan tertulis *Hoofd Van de Negory* Bogor, yang berarti kepala kampung Bogor. Pada dokumen tersebut diketahui juga bahwa kepala kampung itu terletak di dalam lokasi Kebun Raya itu sendiri mulai dibangun pada tahun 1817

Pada tahun 1745 Gubernur Jendral Hindia Belanda pada waktu itu bernama Baron Van Inhoff membangun Istana Bogor, seiring dengan pembangunan jalan Raya Daenless yang menghubungkan Batavia dengan Bogor, Sehingga keadaan Bogor mulai berkembang. Pada masa pendudukan Inggris yang menjadi Gubernur Jenderal adalah Thomas Raffles, Beliau cukup berjasa dalam mengembangkan Kota Bogor, dimana Istana Bogor ( Botanical Garden), beliau juga memperkerjakan seorang Planner yang bernama Carsens yang menata Bogor sebagai tempat peristirahatan yang dikenal dengan Buitenzoorg. Setelah pemerintahan kembali kepada Hindia Belanda pada tahun 1903, terbit Undang-undang Desentralisasi yang bertujuan menghapus system pemerintahan tradisional diganti dengan system administrasi pemerintahan modern sebagai realisasinya dibentuk *Staadsgemeente* diantaranya adalah :

1. Gemeente Batavia ( S. 1903 No. 204)
2. Gemeente Meester Cornelis ( S. 1905 No. 206)
3. Gemeente Buitenzoorg ( S. 1905 No. 208)
4. Gemeente Bandoeng ( S. 1906 No. 121)
5. Gemeente Cirebon ( S. 1905 No. 122)
6. Gemeente Soekabumi ( S. 1914 No.310)

31

Perjalanan sejarah Kota Bogor memiliki keterkaitan yang erat dengan zaman kerajaan yang pernah memerintah di wilayah tersebut. Pada empat abad sebelumnya, Sri Baduga Maharaja dikenal sebagai raja yang mengawali zaman kerajaan Pajajaran, raja tersebut terkenal dengan “ajaran dari leluhur yang dijunjung tinggi yang mengerjar kesejahteraan”. Sejak saat itu secara berturut-turut tercatat dalam sejarah adanya kerajaan-kerajaan yang pernah berkuasa di wilayah tersebut yaitu :

1. Kerajaan Taruna Negara, diperintah oleh 12 orang raja. Berkuasa sejak tahun 358 sampai dengan tahun 669
2. Kerajaan Galuh, diperintah oleh 14 orang raja. Berkuasa sejak tahun 516 sampai dengan tahun 852
3. Kerajaan Sunda, diperintah oleh 28 orang raja. Berkuasa sejak tahun 669 sampai dengan tahun 1333. Kemudian dilanjutkan Kerajaan Kawali yang diperintah oleh 6 orang raja berlangsung sejak tahun 1333 hingga 1482
4. Kerajaan Pajajaran, berkuasa sejak tahun 1482 sampai dengan tahun 1579. Pelantikan raja yang terkenal sebagai Sri Baduga Maharaja, menjadi satu perhatian khusus. Pada waktu itu terkenal dengan upacara Kuwedabhakti, dilangsungkan tanggal 3 Juni 1482. Tanggal itulah kiranya yang kemudian ditetapkan sebagai hari jadi Bogor yang secara resmi dikukuhkan melalui sidang pleno DPRD Kabupaten Daerah Tingkat II Bogor pada tanggal 26 Mei 1972

#### **4.1.2. Visi dan Misi Pemerintah Kota Bogor**

1. Visi Pemerintah Kota Bogor  
 Dengan pertimbangan arah dan tahapan pembangunan jangka panjang daerah hasil-hasil yang sudah dicapai pada tahap sebelumnya dan permasalahan yang dihadapi serta isu-isu strategis yang berkembang maka pernyataan Visi Pemerintah Kota Bogor adalah “Mewujudkan Kota Bogor sebagai Kota Ramah Keluarga” makna dari visi tersebut diantaranya :
  - a. Kota Bogor adalah Kota Bogor merupakan kota penyangga ibukota yang diarahkan untuk menampung 1,5 juta jiwa penduduk pada tahun 2025 dalam rangka mengurangi tekanan kependudukan di Jabodetabek. Dalam konteks internasional, Kota Bogor merupakan salah satu cagar budaya dengan adanya Kebun raya Bogor yang menjadi daya tarik wisatawan asing dan domestik.
  - b. Kota Ramah Keluarga adalah kota yang setiap aspek kehidupannya itu menguatkan ketahanan keluarga, menguatkan kebersamaan, dan memberikan rasa nyaman dan aman bagi keluarga.
2. Misi Pemerintahan Kota Bogor  
 Dalam rangka pencapaian visi diatas dengan tetap memperhatikan kondisi dan permasalahan yang ada serta tantangan ke depan dan mempertimbangkan peluang yang dimiliki, maka ditetapkan tiga misi Pemerintahan Kota Bogor sebagai berikut:

- a. Misi Pertama, yaitu Mewujudkan kota yang sehat. Misi ini merupakan suatu kondisi kabupaten/kota yang bersih, nyaman, aman dan sehat untuk dihuni penduduk yang dicapai

melalui terselenggaranya penerapan beberapa tatanan dan kegiatan yang terintegrasi yang disepakati masyarakat dan pemerintah daerah.

Tujuan :

1) Tercapainya kondisi Kabupaten/Kota yang bersih, nyaman, aman dan sehat untuk dihuni dan sebagai tempat untuk bekerja dan berkarya bagi warganya dengan terlaksananya berbagai program pembangunan berwawasan kesehatan, sehingga dapat meningkatkan sarana, produktivitas dan perekonomian masyarakat.

Sasaran :

1) Terlaksananya program kesehatan dan sector yang sinkron dengan kebutuhan masyarakat, melalui perbedayaan forum yang disepakati masyarakat.

2) Terbentuknya forum masyarakat yang mampu menjalin kerjasama antar masyarakat, pemerintah kabupaten dan pihak swasta, serta dapat menampung aspirasi masyarakat dan kebijakan pemerintah secara seimbang dan berkelanjutan dalam mewujudkan sinergi pembangunan yang baik.

3) Terselenggaranya upaya peningkatan lingkungan fisik, sosial dan budaya serta perilaku dan pelayanan kesehatan yang dilaksanakan secara adil, merata dan terjangkau dengan memaksimalkan seluruh potensi sumber daya di kabupaten tersebut secara mandiri.

4) Terwujudnya kondisi yang kondusif bagi masyarakat untuk meningkatkan produktifitas dan ekonomi wilayah dan masyarakatnya sehingga mampu meningkatkan kehidupan dan penghidupan masyarakat menjadi lebih baik.

- b. Misi Kedua, yaitu Mewujudkan kota yang cerdas Smart City adalah konsep perencanaan kota dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang akan membuat hidup yang lebih mudah dan sehat dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang tinggi.
- c. Misi ketiga, yaitu Mewujudkan kota yang sejahtera. Misi ini merupakan

#### 4.1.3. Geografis Kota Bogor

Kota Bogor secara astronomis terletak diantara  $106^{\circ}48'$  BT dan  $6^{\circ}26'$ LS. Sedangkan secara geografis, Kota Bogor terletak di tengah-tengah wilayah Kabupaten Bogor. Wilayah Kota Bogor sebesar 118,5 km<sup>2</sup> terdiri dari 6 kecamatan dan 68 kelurahan. Kota Bogor merupakan salah satu kota penyangga Ibukota dengan jarak antara Kota Bogor dengan DKI Jakarta kurang lebih 60 km sedangkan jarak antara Kota Bogor dengan Kota Bandung sekitar 120 km. Dikenal sebagai Kota Hujan, Kota Bogor memiliki curah hujan rata-rata setiap bulan sekitar 267,9 - 385,3 mm. Kemiringan Kota Bogor cukup tinggi dan jenis tanah di wilayah Kota Bogor merupakan lotosil coklat kemerahan dengan tekstur tanah yang halus serta bersifat agak peka terhadap erosi.

Selain itu, kondisi morfologi Kota Bogor Potensi sumber daya air permukaan wilayah Kota Bogor diidentifikasi dari adanya 2 sungai besar dan 7 anak sungai. Secara keseluruhan anak-anak sungai itu membentuk pola aliran paralel-subpararel sehingga mempercepat waktu mencapai debit puncak (time to peak) pada 2 sungai besar yaitu sungai Ciliwung dan Cisadane. Kota Bogor memanfaatkan potensi kedua sungai ini sebagai sumber air baku bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Selain potensi dari dua sungai besar di atas terdapat beberapa sungai lain yang ada diantaranya Sungai Cipakancilan, Sungai Cidepit, Sungai Ciparigi, dan Sungai Cibalok.

Sungai-sungai tersebut memiliki permukaan air yang jauh di bawah permukaan tanah. Karenanya, Kota Bogor terbilang relatif aman dari bahaya banjir. Pada umumnya, aliran sungai-sungai tersebut

dimanfaatkan oleh sebagian masyarakat Kota Bogor sebagai sarana MCK, usaha perikanan keramba, serta sumber air baku bagi PDAM. Selain beberapa aliran sungai yang mengalir di wilayah Kota Bogor, terdapat juga beberapa mata air yang umumnya dimanfaatkan oleh masyarakat untuk kebutuhan air bersih sehari-hari. Kemunculan mata air tersebut umumnya terjadi karena adanya pemotongan bentuk lahan atau topografi, sehingga secara otomatis aliran air tanah tersebut terpotong. Kondisi tersebut diantaranya berada di tebing jalan tol Jagorawi, pinggir sungai Ciliwung di Kampung Lebak Kantin, Babakan Sirna, dan Bantar Jati, dengan besaran debit bervariasi. Selain adanya potensi sumber daya air permukaan, Kota Bogor juga memiliki potensi sumber daya air tanah. Potensi sumber daya air tanah terletak pada kedalaman sekitar 3 – 12m, kedalaman muka air tanah dalam keadaan normal (musim hujan) berkisar 3 – 6m, sedangkan pada musim kemarau kedalaman muka air tanah mencapai 10 – 12m. Kualitas air tanah di Kota Bogor terbilang cukup baik. Namun, tingkat pelapukan batuan yang cukup tinggi serta tingginya laju perubahan penutupan lahan oleh bangunan menyebabkan kapasitas infiltrasi air hujan menjadi sangat rendah, dan pada akhirnya mempertinggi run off. Hal ini merupakan salah satu penyebab menurunnya permukaan air tanah di musim kemarau.

**4.1.4. Luas Wilayah dan Penduduk Kota Bogor**

1. Luas Wilayah

Kota Bogor memiliki luas wilayah sebesar 11.850 Ha terdiri dari 6 kecamatan dan 68 kelurahan. Kemudian secara administrative kota Bogor terdiri dari 6 wilayah kecamatan, 31 kelurahan dan 37 desa (lima diantaranya termaksud desa tertinggal yaitu desa Pamoyanan, Genteng, Balungbangjaya, Mekarwangi dan Sindangrasa), 210 dusun, 623 RW, 2.712 RT Dan dikelilingi oleh Wilayah Kabupaten Bogor yaitu sebagai berikut:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kec. Kemang, Bojong Gede, dan Kec. Sukaraja Kabupaten Bogor.
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kec. Sukaraja dan Kec. Ciawi, Kabupaten Bogor.
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kec. Darmaga dan Kec. Ciomas, Kabupaten Bogor.
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kec. Cijeruk dan Kec. Caringin, Kabupaten Bogor.



Gambar 3

Ciri-ciri daerah perkotaan adalah kepadatan penduduk per kilometer persegi sangat tinggi diatas 5.000 jiwa/km<sup>2</sup>, untuk Kota Bogor rata-rata per kilometer ditempati sebanyak 6.662 jiwa penduduk. Kepadatan tertinggi ada di kecamatan Bogor Tengah yaitu sebesar 11.770 jiwa/km<sup>2</sup> dan terendah ada di kecamatan Bogor Selatan 5.019 jiwa/km<sup>2</sup>.

## 2. Penduduk Kota Bogor

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020, jumlah penduduk Kota Bogor, sebanyak 1,04 juta jiwa pada 2020. Rinciannya, sebanyak 529,24 ribu jiwa atau 50,74% berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 513,83 ribu jiwa atau 49,26% merupakan perempuan. Bogor Barat tercatat sebagai kecamatan dengan penduduk terbanyak di Kota Bogor, yakni 233,64 ribu jiwa atau 22,4% dari total populasinya.

### 4.1.5. Pemerintahan Kota Bogor

Berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 14 ayat (1) bahwa urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah untuk kota/kabupaten merupakan urusan yang berkala kota/kabupaten meliputi perencanaan dan pengendalian pembangunan, perencanaan, pemanfaatan, dan pengawasan tata ruang, dan prasarana umum. Penanganan bidang kesehatan, penyelenggaraan pendidikan, penganggulan masalah social, pelayanan bidang ketenagakerjaan, fasilitas pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah, pengendalian lingkungan hidup, pelayanan pertahanan, pelayanan kependudukan, dan catatan sipil, pelayanan administrasi umum pemerintahan, pelayanan administrasi penanaman modal, penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya, dan urusan wajib lainnya yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan.

Untuk melaksanakan urusan wajib dan urusan pilihan tersebut, telah ditetapkan Peraturan Wali Kota Bogor No 135 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah. Perangkat Daerah Kota Bogor terdiri atas Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat Daerah, Dinas Daerah, Badan Daerah, Kecamatan, Unit Organisasi yang Bersifat Khusus RSUD.

#### 1. Sekretariat Daerah Kota Bogor

Unsur staff Pemerintahan Daerah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dan berkedudukan di bawah serta bertanggung jawab kepada Wali Kota yang mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta Pelayanan administratif. Sekretariat Daerah Kota Bogor mempunyai fungsi yaitu:

- a. Pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah.
- b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja Perangkat Daerah.
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah.
- d. Pelayanan administrative dan pembinaan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada instansi daerah.
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

#### 2. Sekretariat DPRD

Merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD, yang mempunyai tugas secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggungjawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Wali Kota melalui Sekretaris Daerah. Sekretariat DPRD Kota Bogor mempunyai fungsi yaitu :

- a. Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD.
- b. Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD.
- c. Fasilitasi penyelenggaraan rapat DPRD.

- d. Penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

35

### 3. Inspektorat Daerah

Merupakan unsure pengawas penyelenggaraan pemerintahan, yang dipimpin oleh Inspektur yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Wali Kota melalui Sekretaris Daerah. Inspektorat Daerah Kota Bogor mempunyai fungsi yaitu:

- a. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan.
- b. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya.
- c. Pelasanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Wali Kota dan/ atau tanpa menunggu penugasan dari Wali Kota.
- d. Pelaksanaan koordinasi pencegahan tindak pidana korupsi.
- e. Pelaksanaan pengawasan program reformasi birokrasi.
- f. Penyusunan laporan hasil pengawasan.
- g. Pelaksanaan administrasi Inspektorat Daerah.
- h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberilan oleh Wali Kota terkait dengan tugas pokok dan fungsinya.

### 4. Dinas Daerah

Merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Kota, yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Wali Kota melalui Sekretaris Daerah. Dinas Daerah Kota Bogor mempunyai fungsi yaitu :

- a. Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- b. Pelaksanaan kebijakan sesuai dengan linglup tugasnya.
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- d. Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya.
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

### 5. Badan Daerah

Merupakan unsure penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang mempunyai tugas membantu Wali Kota melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Badan Daerah Kota Bogor mempunyai fungsi yaitu :

- a. Penyusunan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya.
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya.
- c. Pemantauan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya.
- d. Pelasanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### 6. Kecamatan

Kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat, dan kelurahan. Kecamatan Kota Bogor mempunyai tugas yaitu :

- a. Menyelenggarakan urusan pemerintahan umum.
- b. Mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat.
- c. Mengoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum.
- d. Mengoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Wali Kota.
- e. Mengoordinasikan pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum.
- f. Membina dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan kelurahan.
- g. Membina dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan kelurahan.
- h. Melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan.

## 7. Unit Organisasi yang Bersifat Khusus RSUD

36

Unit Organisasi yang Bersifat Khusus RSUD dipimpin oleh Direktur yang dalam pelaksanaan otonomi di bidang pengelolaan keuangan dan barang milik daerah serta bidang kepegawaian bertanggung jawab kepada kepala dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kesehatan. Unit Organisasi yang Bersifat Khusus RSUD, mempunyai fungsi yaitu :

- a. Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- b. Pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- d. Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya.
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

### 4.2. Hasil Pengumpulan Data

Hasil penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden yaitu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kota Bogor dengan jumlah kuesioner yang disebar adalah 100. Berdasarkan distribusi data kuesioner, hanya 50 pegawai Pemerintah Kota Bogor yang mengisi kuesioner untuk dijadikan sampel dalam penelitian. Sedangkan beberapa pegawai yang lainnya tidak dapat dijadikan responden dikarenakan pada penelitian dilakukan hanya untuk mahasiswa magang. Distribusi kuesioner dapat dilihat dalam tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1

Distribusi Kuesioner

No	SKPD	Sebar	Kembali
<b>A.</b>	<b>BADAN</b>		
1	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	5	5
2	Badan Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan Keluarga Berencana	5	4
3	Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu	5	2
4	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	5	2
5	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	5	2
<b>B.</b>	<b>DINAS</b>		
1	Dinas Pendidikan & Kebudayaan	5	3
2	Dinas Kesehatan	5	4
3	Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan	5	1
4	Dinas Pemuda Olahraga, Pari	5	4
5	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	5	4
6	Dinas Perhubungan	5	3
7	Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi	5	3
8	Dinas Pertanian, Perikanan & Ketahanan Pangan	5	4
9	Dinas Pendapatan, Pengelolaan dan Aset Daerah	5	3
10	Dinas Pengelolaan Sampah, Pertamanan & Pemakaman	5	3
<b>C.</b>	<b>KANTOR</b>		
1	Kantor Lingkungan Hidup	5	0
2	Satuan Polisi Pamong Praja	5	0
<b>D.</b>	<b>SEKRETARIAT</b>		
1	Sekretariat Daerah	5	2
<b>E.</b>	<b>INSPEKTORAT</b>		
1	Inspektorat Kota	5	1

Sumber: Data primer diolah , 2020.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menyebarkan 100 kuesioner pada Satuan Kerja Perangkat Daerah yang bekerja di Pemerintah Kota Bogor dengan tingkat pengisian 50%. Hal ini menunjukkan dari 100 kuesioner yang disebar, hanya 50 yang berhasil diisi.

#### 4.3. Deskripsi Data Umum

Responden dalam penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja dan jabatan. Berikut penjelasan mengenai data responden:

##### 4.3.1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

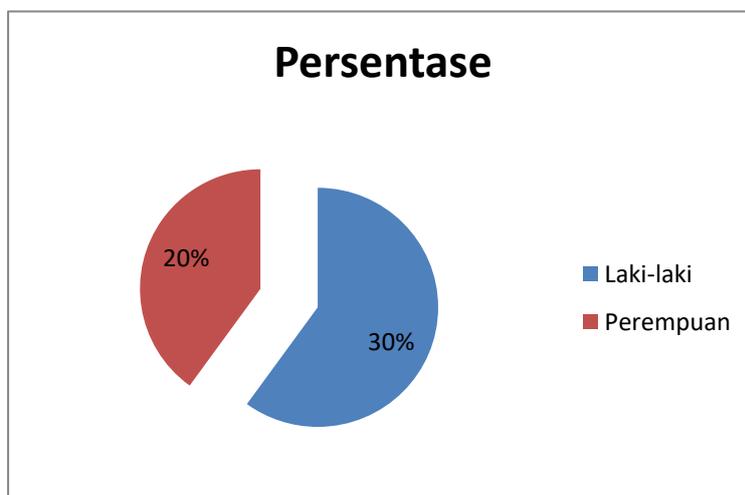
Berikut ini disajikan tabel data responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.2

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	30	30%
2	Perempuan	20	20%
Jumlah		50	50%

Sumber: Data primer diolah, 2022.



Gambar 4.1

*Pie Chart* Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel dan *pie chart* diatas dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki yaitu berjumlah 30 responden (30%) dan perempuan sebanyak 20 responden (20%).

#### 4.3.2. Data Responden Berdasarkan Usia

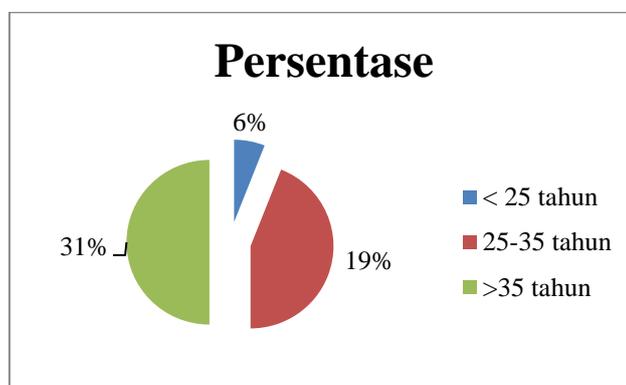
Berikut disajikan tabel data responden berdasarkan usia.

Tabel 4.3

Data Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1	< 25 tahun	6	6%
2	25-35 tahun	19	19%
3	>35 tahun	31	31%
Jumlah		50	50%

Sumber: Data primer diolah, 2022.



Gambar 4.2

*Pie Chart* Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan tabel dan *pie chart* diatas dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini berusia <25 tahun yaitu sebanyak 6 responden (6%) diikuti responden yang berusia 25-35 tahun sejumlah 19 responden (19%) serta responden yang paling sedikit berusia >35 tahun sejumlah 31 responden (31%).

#### 4.3.3. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

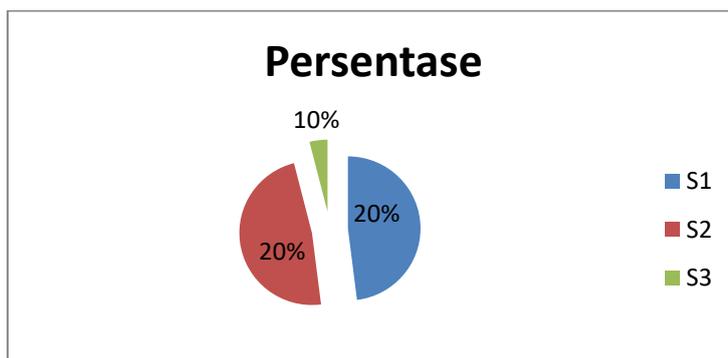
Berikut disajikan tabel data responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 4.4

Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1	S1	20	20%
2	S2	20	20%
3	S3	10	10%
Jumlah		50	50%

Sumber: Data primer diolah, 2022.



Gambar 4.3

*Pie Chart* Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tabel dan *pie chart* dapat dilihat bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah pendididakn S1 sejumlah 60 responden (20%) diikuti dengan responden dengan pendidikan S2 sejumlah 12 responden (20%), S3 sejumlah 1 responden (10 %).

#### 4.3.4. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

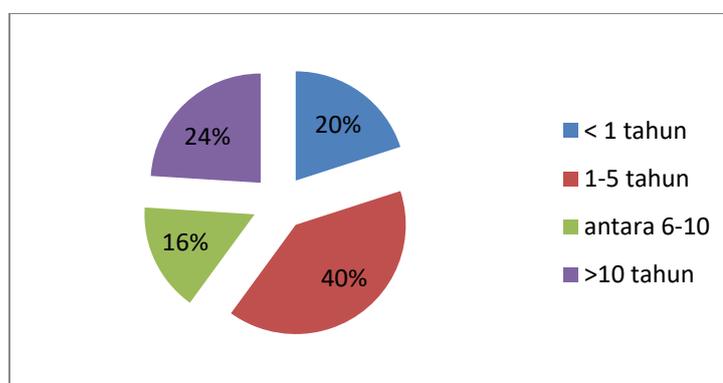
Berikut ini disajikan tabel data responden berdasarkan lama bekerja.

Tabel 4.5

Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
1	< 1 tahun	5	5%
2	1-5 tahun	50	50%
3	antara 6-10	15	15%
4	>10 tahun	30	30%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2022.



Gambar 4.4

*Pie Chart* Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan tabel dan *pie chart* dapat dilihat bahwa lama bekerja sebagian responden mayoritas adalah 1-5 tahun sebanyak 50 responden (40%), diikuti responden dengan lama bekerja >10 tahun sebanyak 30 responden (24%) dan responden dengan lama bekerja <1 tahun sebanyak 5 responden (20%). Responden paling sedikit lama bekerja yaitu antara 6-10 tahun sebanyak 15 responden (16%).

### 5.3. Deskripsi Data Khusus

Penelitian ini mendeskripsikan dan menguji pengaruh dari variabel bebas dan variabel terikat, maka pada bagian ini akan disajikan deskripsi data dari masing-masing variabel berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan. Deskripsi data yang akan disajikan meliputi Mean (M), Median (Me), Modus (Mo), dan Standar Deviasi (SDi). Selain itu juga disajikan tabel distribusi frekuensi dan bagian *pie chart*. Berikut hasil analisis data yang telah dilakukan menggunakan bantuan Komputer SPSS 24.

#### 5.3.1. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Data Kinerja Manajerial diperoleh dari kuesioner yang terdiri 12 butir pernyataan dengan alternatif 12 jawaban yaitu 5 untuk skor tertinggi dan 1 untuk skor terendah. Data yang diperoleh dari angket atau kuesioner penerapan anggaran berbasis kinerja menunjukkan bahwa skor tertinggi 25 dan skor terendah 18. Hasil analisis menunjukkan Mean (M) sebesar 21,92, Median (Me) sebesar 22, Modus (Mo) sebesar 24 dan Standar Deviasi (SDi) sebesar 2,197. Jumlah kelas interval ditentukan dengan rumus berikut:

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log 25 \\ &= 1 + 3,3 (1,39794000867) \\ &= 1 + 4,61320222862 = 5,61320222862 \text{ dibulatkan jadi } 6 \end{aligned}$$

Kelas interval yang diperoleh sebanyak 6 kelas interval. Rentang data adalah nilai terbesar dikurangi nilai terkecil  $25-18 = 7$ , panjang kelas di dapat dari rentang dibagi dengan jumlah kelas  $7:6 = 1,167$  dibulatkan jadi 1. Adapun distribusi frekuensi variabel Kinerja Manajerial dapat dilihat pada tabel berikut:

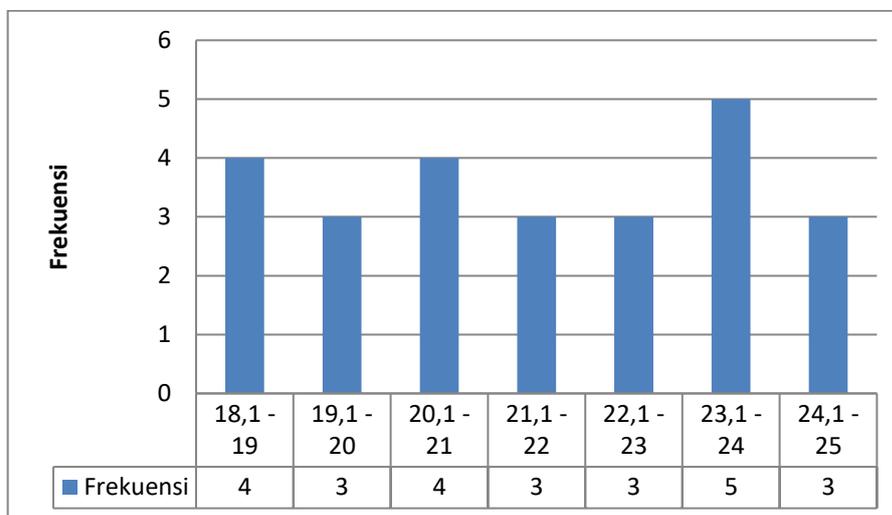
Tabel 4.7

Distribusi Variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

No	Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1	18,1 - 19	9	16%
2	19,1 - 20	6	12%
3	20,1 - 21	8	16%
4	21,1 - 22	6	12%
5	22,1 - 23	6	12%
6	23,1 - 24	10	20%
7	24,1 - 25	6	12%
TOTAL		50	100%

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.7 diatas distribusi frekuensi Kinerja Manajerial dapat digambarkan dalam bentuk histogram berikut:



Sumber: Data primer diolah, 2022.

Gambar 4.6

#### Histogram Distribusi Frekuensi Variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Selanjutnya diidentifikasi kecenderungan atau tinggi rendahnya variabel Kinerja Manajerial dengan menggunakan nilai Mean ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi ideal ( $SD_i$ ). Hasil perhitungan dapat dilihat pada lampiran. Klasifikasi kecenderungan variabel disajikan dalam tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8

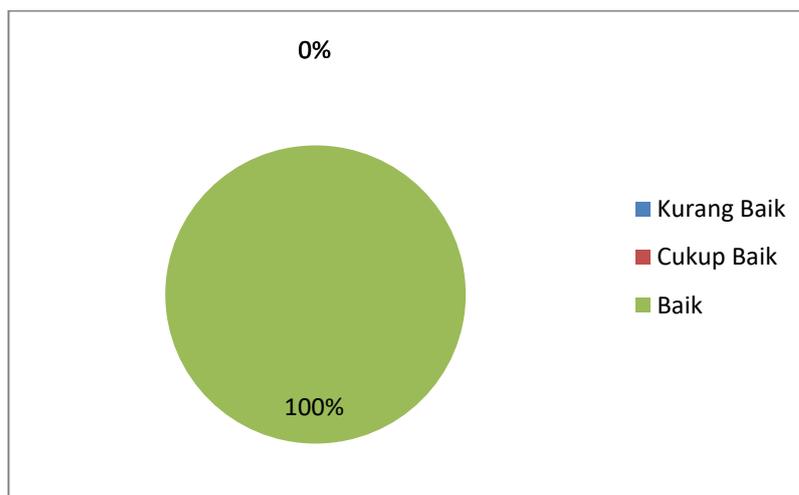
#### Distribusi Kecenderungan Variabel Kinerja Manajerial

Kecenderungan Skor	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
Kurang Baik	$<9$	0	0%
Cukup Baik	$9 \leq x \leq 17$	0	0%
Baik	$>17$	50	100%
Jumlah		50	100%

Sumber: Data primer diolah, 2022.

Berdasarkan hasil data diatas diketahui bahwa frekuensi penerapan anggaran berbasis kinerja kategori baik sebanyak 50 pegawai (100%) dan tidak ada frekuensi penerapan anggaran berbasis kinerja kategori cukup baik dan kurang baik (0%). Sehingga dapat disimpulkan kecenderungan variabel Kinerja Manajerial berada dalam kategori baik.

Kecenderungan variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja disajikan dalam diagram lingkaran (*pie chart*) sebagai berikut:



Gambar 4.7

*Pie Chart* Distribusi Kecenderungan Variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

#### 5.4. Uji Kualitas Data

##### 5.4.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *total correlated item*. *Total correlation* dengan kriteria sebagai berikut: jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table dan nilai positif, maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan “valid”. Namun sebaliknya, jika nilai  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  table, maka pertanyaan tersebut dikatakan “tidak valid”. Instrumen dinyatakan valid jika probabilitas  $< 0.05$  (Ghozali, 2006). Instrumen dalam penelitian ini telah dilakukan uji coba pada penelitian Sukriah, Akram, dan Inapty (dalam Lina Nurseptianty, 2018) yang dinyatakan telah valid dan *reliable* berikut hasil uji coba:

Tabel 4.19  
Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	Pearson's Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
<b>PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA</b>			
X1.1	0,650	0,000	Valid
X1.2	0,726	0,000	Valid
X1.3	0,621	0,001	Valid
X1.4	0,726	0,000	Valid
X1.5	0,621	0,001	Valid
X1.6	0,425	0,034	Valid
X1.7	0,812	0,000	Valid

Item Pertanyaan	Pearson's Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
X1.8	0,812	0.000	Valid
X1.9	0,812	0.000	Valid
X1.10	0,812	0.000	Valid
X1.11	0,653	0.000	Valid
X1.12	0,827	0.000	Valid
<b>KINERJA MANAJERIAL</b>			
Y1.1	0,700	0.000	Valid
Y1.2	0,827	0.000	Valid
Y1.3	0,700	0.000	Valid
Y1.4	0,638	0,001	Valid
Y1.5	0,646	0.000	Valid
Y1.6	0,619	0,001	Valid
Y1.7	0,646	0,000	Valid
Y1.8	0,619	0,001	Valid
Y1.9	0,564	0,003	Valid
Y1.10	0,774	0.000	Valid
Y1.11	0,853	0.000	Valid
Y1.12	0,774	0.000	Valid
Y1.13	0,853	0.000	Valid
Y1.14	0,840	0.000	Valid
Y1.15	0,650	0.000	Valid
Y1.16	0,716	0.000	Valid
Y1.17	0,667	0.000	Valid

Sumber: Data Output SPSS diolah, 2022.

#### 5.4.2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang. Uji reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir-butir instrumen yang valid, yang diperoleh melalui uji validitas. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang benar atau data yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal apabila memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$  (Ghozali, 2013). Berikut tabel yang menunjukkan hasil uji reliabilitas dari penelitian yang telah dilakukan uji coba oleh Sukriah, dan Inapty (dalam Lina Nurseptianty, 2018). Hasil dari pengujian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha	Standar Koefisien	Keterangan
PENERAPAN ANGGARAN	0,693	0,60	Reliabel

BERBASIS KINERJA			
KINERJA MANAJERIAL	0,748	0,60	Reliabel

Sumber: Data Output SPSS diolah, 2022.

Berdasarkan hasil perhitungan yang ada pada table di atas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* atas variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja sebesar 0,693, Kinerja Manajerial sebesar 0,748. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Kinerja Manajerial adalah reliabel, karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

### 5.5. Analisis Deskriptif

Analisis ini menggunakan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi atas jawaban responden dari tiap-tiap variabel. Hasil analisis deskriptif variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21  
Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA	50	47	50	21.36	2.289
KINERJA MANAJERIAL	50	48	50	21.92	2.197
Valid N (listwise)	50				

Sumber : Data Output SPSS diolah, 2022.

Berdasarkan hasil perhitungan yang ada pada tabel diatas menjelaskan bahwa pada variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja untuk nilai minimum responden memiliki nilai sebesar 47, dan nilai maksimum responden memiliki nilai 50 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memiliki nilai tertinggi atas variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja sebesar 50. Nilai rata-rata sebesar 21,36 dan nilai standar deviasi sebesar 2,289 yang artinya ukuran penyebaran data dari variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja sebesar 2,289 dari 50 responden.

Hasil analisis deskriptif pada variabel Kinerja Manajerial untuk nilai minimum 18 dan nilai maksimum responden sebesar 50 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memiliki nilai tertinggi atas variabel Kinerja Manajerial sebesar 50. Nilai rata sebesar 21,92

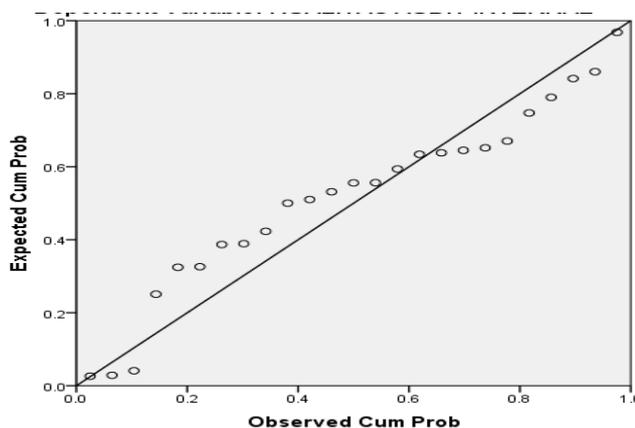
dan standar deviasi sebesar 2,197 yang artinya ukuran penyebaran data dari variabel Kinerja Manajerial sebesar 2,197 dari 50 responden.

## 5.6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas sedangkan uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *cross section* data *time series*.

### 5.6.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilihat melalui grafik *Normal Probability Plot*. Distribusi data dilakukan normal apabila garis yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonalnya. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4.18

Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Output SPSS diolah, 2022.

Pada hasil uji normalitas menunjukkan titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Untuk lebih pastinya uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal atau tidak. Maka untuk memastikan data terdistribusi normal atau tidak, dalam penelitian ini dilakukan pengujian kembali menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan hasil analisis sebagaimana disajikan pada tabel 4.22 berikut ini:

Tabel 4.22  
 Hasil Uji Normalitas menggunakan Uji K-S  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.14081973
Most Extreme Differences	Absolute	.144
	Positive	.110
	Negative	-.144
Test Statistic		.144
Asymp. Sig. (2-tailed)		.190 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

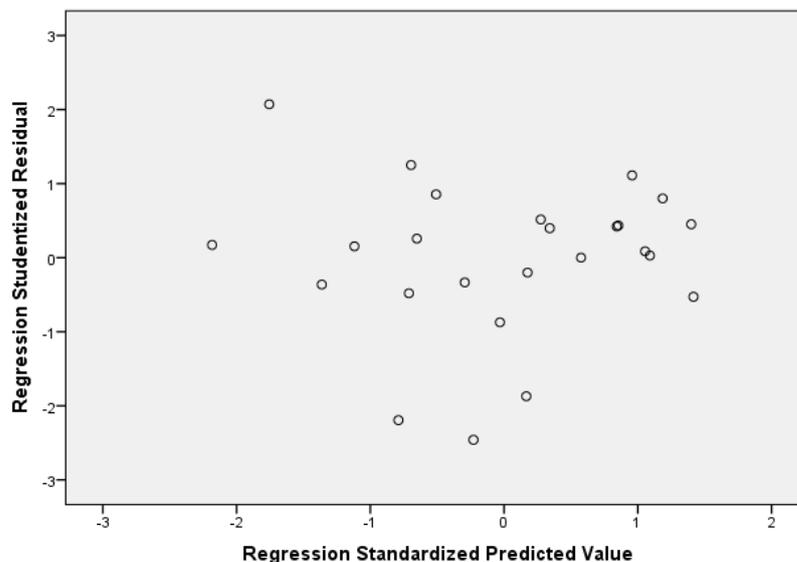
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Ouptut SPPS diolah, 2022.

Hasil normalitas pada tabel diatas didapatkan nilai signifikansi dari uji K-S sebesar 0,190. Angka tersebut lebih tinggi taraf signifikansi 5% (0,05). Hal tersebut memberikan gambaran bahwa sebaran data telah memenuhi asumsi normalitas yang artinya data Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja serta Kinerja Manajerial berdistribusi mendekati normal.

### 5.6.2. Uji Heteroskedastisitas

Penyimpangan asumsi model klasik yang lain adalah adanya heteroskedastisitas, artinya varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplot*, jika grafik terlihat titik menyebar secara acak dan tersebar di atas maupun dibawah angka 0 sumbu Y maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.19

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil analisis uji heteroskedastisitas diatas, pada grafik *scatterplot* terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### 5.6.3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji yang bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebasnya. Dengan menggunakan nilai *tolerance*, nilai yang terbentuk harus  $> 0,1$ , dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factors*) nilai yang terbentuk harus  $< 10$ . Bila tidak akan terjadi multikolinearitas dan model regresi layak untuk digunakan.

Tabel 4.23  
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA	.625	1.601

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Data Output SPSS diolah, 2022.

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa pada bagian *Collinearity Statistics* nilai VIF pada seluruh variabel independen lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* diatas 0,1. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen penelitian ini tidak ada gejala multikolinearitas.

### 5.7. Analisis Regresi Linear

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis mengenai koefisien model regresi adalah seperti tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.13  
Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-7.883	5.451		-1.446	.164
PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA	.900	.214	.651	4.203	.000

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber : Data Output SPPS, 2022.

Berdasarkan hasil diatas, maka model regresi diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha - b_i X_i + e$$

Keterangan :

- $Y$  = Kinerja Manajerial  
 $\alpha$  = Konstanta  
 $b$  = Koefisien arah regresi  
 $X$  = Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja  
 $e$  = Error term

$$Y = -7,883 + 0,900X_1$$

Dari hasil persamaan regresi linear dapat diartikan sebagai berikut :

1. Berdasarkan nilai signifikansi: dari tabel Coefficients diperoleh nilai sig  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X) berpengaruh terhadap variable Kinerja Manajerial (Y)
2. Berdasarkan nilai t: diketahui nilai t hitung  $4,203 > 1,675$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X) berpengaruh terhadap variable Kinerja Manajerial (Y).

### 5.8. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 (Ghozali, 2013). Berikut hasil uji statistik t dalam penelitian ini:

Tabel 4.26  
 Hasil Uji Statistik T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-7.883	5.451		-1.446	.164
PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA	.900	.214	.651	4.203	.000

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Data Output SPSS diolah (2022)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ada pada tabel diatas menunjukkan hasil uji t pada variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja memiliki nilai  $\beta$  sebesar 0,900 dinyatakan dengan tanda positif, selain itu melalui analisis regresi linear berganda nilai  $t_{hitung}$  4,203

$> t_{tabel} 2,093$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa variabel penerapan anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

### 5.9. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Semakin besar koefisien maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, jika semakin kecil nilai koefisien maka semakin kecil pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinan ditunjukkan dengan nilai *adjusted R square* bukan *R square* dari model regresi, karena *R square* bias terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan ke dalam model, sedangkan *adjusted R square* dapat naik turun jika suatu variabel independen ditambahkan dalam model. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variasi dependen. Hasil analisis koefisien determinan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 <sup>a</sup>	.730	.659	1.282

a. Predictors: (Constant), PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA

b. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber : Data Output SPSS diolah (2022)

Nilai *adjusted R square* sebesar 0,659 artinya kemampuan model dalam hal ini variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 65,9%. Sedangkan sisanya 34,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

### **5.10. Uji Hipotesis**

Dalam menganalisis data hasil pengolahan data primer diperlukan serangkaian pengujian hipotesis terlebih dahulu. Pengujian hipotesis pertama dan kedua menggunakan rumus analisis regresi sederhana, sedangkan untuk hipotesis ketiga sampai kelima menggunakan analisis regresi dua prediktor. Kedua teknik analisis ini menggunakan bantuan program SPSS 24.0. Hasil yang diperoleh dari analisis tersebut menguraikan tentang pengaruh antara masing-masing variabel bebas; Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X), dengan variabel terikat; Kinerja Manajerial (Y). Penjelasan tentang hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **5.10.1. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial**

Dari hasil pengujian statistik dalam penelitian ini hipotesis keempat yaitu hipotesis (H) menunjukkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dapat dilihat pada tabel 4.26 hasil uji statistik t pada variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja memiliki nilai  $\beta$  0,900 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungan positif tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah atau lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  yang artinya bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H) dalam penelitian ini yang mengharapkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Dengan semakin banyak memiliki Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja maka semakin meningkat Kinerja Manajerial yang dihasilkan. Hasil penelitian ini di dukung hasil penelitian oleh Sukriah, Akram, Inapty (2009), Mabruki dan Winarna (2010). Wiratama Budiarta (2015), dan Lina Nurseptianty (2019) yang menyatakan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Bogor.

#### **5.10.2. Interpretasi Hasil Penelitian**

Dengan dilakukannya pengujian hipotesis dan statistic oleh peneliti pada SKPD Pemerintah Kota Bogor periode 2016-2020 yang menggunakan SPSS versi 24 tentang penerapan anggaran berbasis kinerja dapat mempengaruhi kinerja manajerial, maka peneliti menginterpretasikan hasil penelitian yang diperkuat dengan teori-teori yang ada dan hasil penelitian.

Berikut hasil pengujian statistic diatas yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Tabel 4.27 Ringkasan Hasil Penelitian

No	Keterangan	Hipotesis	Hasil
1.	Pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial	H : Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Bogor.	Anggaran Berbasis Kinerja pengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2022.

### 5.11. Pembahasan

Berdasarkan data penelitian yang dianalisis maka dilakukan pembahasan hasil penelitian sebagai berikut:

#### Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan deskripsi data penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diketahui bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Manajerial termasuk dalam kategori baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja SKPD terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi sederhana diperoleh nilai  $r_{x1y}$  sebesar 0,900 artinya terdapat pengaruh positif Pengetahuan SKPD terhadap Kinerja Manajerial, dan  $r^2_{x1y}$  0,459 artinya 45,9% variabel Kinerja Manajerial dapat dijelaskan oleh variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja SKPD, sedangkan 54,1% dijelaskan oleh faktor lain. Dapat diartikan pula bahwa variabel independen Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mampu menjelaskan variabel dependen Kinerja Manajerial sebesar 45,9%. Selain itu melalui analisis regresi berganda  $t_{hitung}$  sebesar 4,203 dan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 2,093. Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $4,203 > 2,093$ ) dan tingkat signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dengan kinerja manajerial SKPD menunjukkan semakin baik dan meningkatkan kinerja Pemerintah Kota Bogor. Dan sebaliknya apabila penerapan Berbasis Kinerja buruk maka akan mempengaruhi kinerja manajerial

di lingkungan Pemerintah Kota Bogor, untuk itu guna memperoleh Kinerja Manajerial yang baik perlu dilandasi dengan Penerapan Anggaran yang baik

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Akhmad Zulkarnain (2013) tentang Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Analisis Standar Belanja terhadap Kinerja Manajerial di Lingkungan Pemerintah Kota Sukabumi dengan kesimpulan bahwa dalam proses penganggaran dengan baik sangatlah solid dan sentralistik. Hal ini menunjukkan apabila anggaran berbasis kinerja di aplikasikan secara baik dalam manajemen satuan kerja perangkat daerah baik secara bersama-sama maupun secara terpisah akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial SKPD di Lingkungan Pemerintah Kota Sukabumi

Berdasarkan teori, bahwa analisis standar belanja merupakan suatu abstrak bagi Pemerintah Daerah di Indonesia sampai saat ini dikarenakan belum adanya regulasi yang riil dan operasional tentang ASB. Akibat tidak adanya wujud yang riil maka menimbulkan penyusunan anggaran menganut incrementalisme yang bermakna penentuan besaran anggaran di dasarkan pada tambah kurang dan item-item anggaran yang sudah ada pada tahun-tahun sebelumnya.

#### **5.12. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Satuan Kerja Pemerintah Daerah pada lingkungan Pemerintah Kota Bogor, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi. Pelaksanaan penelitian dalam cakup wilayah yang sempit memiliki kemungkinan variasi yang rendah. Tingkat variasi yang rendah potensial menimbulkan bias dalam analisis data.
2. Adanya keterbatasan pada teknik pengumpulan data yang berupa kuesioner dan wawancara, sehingga peneliti tidak dapat mengontrol jawaban responden yang menunjukkan keadaan sesungguhnya. Kuesioner juga dapat memunculkan data yang dihasilkan mempunyai kesempatan sehingga terjadi bias karena perbedaan persepsi antara peneliti dengan pegawai terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.
3. Waktu dan penyebaran kuesioner yang dilakukan kurang efektif pada waktu itu kesibukkan SKPD cukup tinggi. Sehingga pengumpulan data dengan teknik wawancara tidak efektif, hanya beberapa auditor saja. Dengan demikian, kuesioner yang disebarakan kurang mendapat tanggapan baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Hasil pengujian hipotesis bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Manajerial menyimpulkan bahwa semakin baik dalam penerapan anggaran berbasis kinerja akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial di Lingkungan Pemerintah Kota Bogor.

Dari hasil pengujian statistik dalam penelitian ini hipotesis keempat yaitu hipotesis (Ha) menunjukkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dapat dilihat pada tabel 4.26 hasil uji statistik t pada variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja memiliki nilai  $\beta$  0,900 dinyatakan dengan tanda positif maka hubungan positif tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah atau lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  yang artinya bahwa  $H_{a4}$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H) dalam penelitian ini yang mengharapkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

#### **5.2 Manfaat dan Saran**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

##### 1. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk referensi dalam menganalisis mengenai anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah. Hasil penelitian ini digunakan sebagai dasar bagi penelitian selanjutnya. Tentang anggaran berbasis kinerja manajerial di instansi pemerintah.

##### 2. Kegunaan Praktis

###### a. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah

###### a. Pemerintah Daerah

diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang

- c. Pemerintah Pusat diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah
- d. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah.
- e. Diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang
- f. Di harapkan Pemerintah kota Bogor dapat melaksanakan sistem anggaran berbasis kinerja dengan baik.
- g. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu dan berguna sebagai bahan dalam mengetahui pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah
- h. Diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan di masa yang akan datang

1. Bagi SKPD di Lingkungan Pemerintah Kota Bogor

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan berupa saran dalam peningkatan Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Bogor sejalan dengan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja oleh SKPD.

Berdasarkan simpulan yang diperoleh adanya keterbatasan dalam penelitian, sehingga **saran-saran** yang dikemukakan sebagai berikut:

- a. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih luas lagi agar diperoleh hasil penelitian yang lebih baik, lebih bisa digeneralisasi, bisa memberikan gambaran yang sebenarnya tentang kinerja manajerial.
- b. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih mendalam dengan melakukan observasi dan pengamatan langsung ke dalam instansi yang dijadikan lokasi penelitian.

# LAMPIRAN

## Lembar Kuesioner

### A. DATA IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : .....
2. Umur : ..... Tahun
3. Jenis Kelamin :  Laki- laki  Perempuan
4. Golongan : .....
5. Pendidikan Terakhir :  SMU/SMK  D3  D4  
 S1  S2  S3
6. Jabatan/Bagian : .....
7. Lama Bekerja :  <1 Tahun  1-5 Tahun  
 5-10 Tahun  >10 Tahun

### B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk pengisian kuesioner adalah sebagai berikut :

1. Kepada Bapak/Ibu/Saudara(i) diharapkan untuk menjawab seluruh pertanyaan dengan jujur dan apa adanya.
2. Berilah tanda (√) pada kolom yang tersedia dan pilih satu alternative jawaban paling sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
3. Terdapat 5 (lima) alternative jawaban yang dapat dipilih yaitu sebagai berikut :

Simbol	Kategori
STS	Sangat Tidak Setuju
TS	Tidak Setuju
N	Netral
S	Setuju
SS	Sangat Setuju

### 1. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Variabel X)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	<p><b>Persiapan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan anggaran telah selaras dengan visi, misi dan tujuan serta realistis (dapat dicapai) dan menggambarkan hasil (output dan outcome) serta berdasarkan value for money.</li> <li>2. BPKAD mempunyai misi yang sudah jelas, mudah diingat, dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.</li> <li>3. Dinas Sosial memiliki informasi finansial tersedia dengan lengkap untuk digunakan sebagai perencanaan anggaran.</li> </ol>					
2.	<p><b>Ratifikasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran yang dirancang dan ditetapkan pemerintah daerah serta pengalokasian dana anggaran mengikuti proses-proses dan prosedur yang berlaku dimana pos belanja daerah yang tercantum dalam APBD sesuai dengan standar belanja/ indeks harga yang berlaku serta menunjukkan angka/jumlah yang rasional (tidak overestimate).</li> <li>2. Pengesahan anggaran dilakukan karena anggaran tersebut telah sesuai dengan skala prioritas yang proporsional.</li> <li>3. Ketepatan waktu pengesahan telah sesuai dengan rencana implementasi anggaran.</li> </ol>					
3.	<p><b>Implementasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam pelaksanaan anggaran sudah dapat dipertanggungjawabkan karena Indikator kinerja untuk setiap kegiatan yang tercantum dalam anggaran telah terdefinisi dengan jelas dan terukur.</li> <li>2. Penyusunan anggaran di BPKAD telah selaras dengan visi, misi, dan tujuan serta realistis (dapat dicapai) dan menggambarkan hasil (output dan outcome) serta berdasarkan value for money.</li> <li>3. Setiap kegiatan atau aktivitas dipilih berdasarkan rencana strategi dan tujuan operasional yang telah ditetapkan.</li> </ol>					
	<p><b>Evaluasi dan Pelaporan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran belanja daerah yang</li> </ol>					

4.	<p>tercantum dalam APBD telah sesuai dengan prioritas program pengeluaran daerah dinas/instansi sebagaimana yang tercantum di dalam Arah Kebijakan Umum (AKU).</p> <p>2. Adanya evaluasi terhadap ekonomi, efisiensi, dan efektivitas apakah telah sesuai dengan target yang ditetapkan.</p> <p>3. Setelah melaksanakan evaluasi kinerja adanya reward yang diberikan kepada SKPD yang capai target anggaran.</p>					
----	---	--	--	--	--	--

### 1. Kinerja Manajerial (Variabel Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	<p><b>Perencanaan</b></p> <p>1. Saya mampu dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program serta mampu menentukan langkah-langkah yang akan diambil (Penjadwalan kerja, penganggaran dan program kerja).</p> <p>2. Kinerja Anda dalam menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman.</p>					
2.	<p><b>Investigasi</b></p> <p>1. Saya mampu dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan atau laporan yang sesuai dengan target yang realistis dan akurat yang berhubungan dengan devisi saya.</p> <p>2. Kinerja anda dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, analisis pekerjaan.</p>					
3.	<p><b>Pengkoordinasian</b></p> <p>1. Saya mampu bekerjasama dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan atau menyesuaikan laporan dan menyelesaikan program kerja dan kebijakan dalam menyampaikan informasi yang dibutuhkan antar divisi.</p>					

	<p>2. Kinerja anda dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain.</p>					
4.	<p><b>Evaluasi</b></p> <p>1. Saya mampu mengevaluasi dan menilai rencana kerja, serta menyerahkan laporan kinerja maupun kegiatan kerja yang diamati pada divisi saya dengan tepat waktu.</p> <p>2. Kinerja anda dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.</p>					
5.	<p><b>Pengawasan</b></p> <p>1. Saya mampu dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan atau karyawan yang ada pada divisi saya.</p> <p>2. Kinerja anda dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan.</p>					
6.	<p><b>Pemilihan Staf</b></p> <p>1. Saya mampu dalam menyeleksi orang yang akan bekerja di divisi saya sesuai dengan kemampuannya sendiri, saya juga mengelola, mengatur, dan mempromosikan karyawan di divisi saya yang berprestasi untuk naik jabatan..</p> <p>2. Kinerja anda dalam mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai.</p>					
7.	<p><b>Negosiasi</b></p> <p>1. Saya mampu melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada divisi saya dengan pihak luar atau kontrak dalam (penjualan asset daerah) guna meningkatkan pendapatan.</p> <p>2. Kinerja Anda dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjualan, tawar menawar secara kelompok.</p>					
8.	<p><b>Perwakilan</b></p> <p>1. Saya mampu mewakili divisi/organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi atau menghadiri</p>					

	<p>pertemuan dengan seluruh satuan kerja Pemda Bogor/pemerintah daerah lain serta melakukan dialog,pidato kemasyarakatan, (turun langsung ke masyarakat).</p> <p>2. Kinerja anda dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan.</p>					
9.	<p><b>Kinerja secara menyeluruh</b>  Saya mengerti kejelasan sasaran kinerja dalam program/kegiatan yang sesuai dengan visi misi dan ditetapkan dengan rencana strategic organisasi .</p>					

## Surat Keterangan Magang di BKAD Kota Bogor



**PEMERINTAH KOTA BOGOR**  
**BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH**  
 Jl. Ir. H. Juanda No.10 Telp (0251) 8323099 Fax. (0251) 8323099  
 BOGOR 16121

---

**SURAT KETERANGAN MAGANG**  
 Nomor : 445-1 / 019- BKAD

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Risma Santosa Y,S,AP  
 NIP : 198206202009011002  
 Jabatan : Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Nita Juniarti Taruli Nababan  
 Asal Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan  
 NPM : 022115315  
 Fakultas/ Jurusan : Akutansi

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan magang kerja di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bogor. Magang kerja tersebut telah dilaksanakan selama 1 (Satu) bulan terhitung mulai tanggal 22 Oktober 2020 s.d 24 Nopember 2020.

Selama magang kerja di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bogor, yang bersangkutan telah mempelajari tentang Mereview Laporan Bulanan SKPD, Mapping kode rekening, posting transaksi pada PPKD, rekap realisasi pendapatan dan belanja OPD serta Penatausahaan pada PPKD. Pada saat surat ini dikeluarkan yang bersangkutan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Demikian surat keterangan magang ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 07 Desember 2020  
 An. Kepala  
 Kasubag Umum dan Kepegawaian



**Risma Santosa Y,S,AP**  
 NIP. 19820620 200901 1 002

## Surat Permohonan Riset/Magang



# Universitas Pakuan FAKULTAS EKONOMI

Jl. Pakuan P.O Box 452 Bogor 16143 Telp. (0251) 8314918 (Hunting)

Nomor : 532 /WD.I/FE-UP/VIII/2020

27 Agustus 2020

Lampiran : -

Perihal : Permohonan Riset/Magang

Kepada : Yth. Pimpinan/Kepala  
BPKAD KOTA BOGOR  
Jl.Ir.H.Juanda No.10 Rt.01/01 Pabaton Kecamatan  
Bogor Tengah,Kota Bogor,Jawa Barat 16121

Dengan hormat

Sehubungan dengan tugas penyusunan makalah mata kuliah seminar bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, bermaksud untuk mencari data/riset/magang ke perusahaan/instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Maka bersama ini kami hadapkan:

Nama Mahasiswa : Nita Juniarti Taruli Nababan  
NPM : 0221 15 315  
Program Studi : Akuntansi

Besar harapan kami Bapak/Ibu dapat mengijinkannya, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

  
 a. Dekan  
 Wakil Dean I,  
  
 Dr. Chadir, SE.,MM.

Tembusan :

1. Yth. Bapak Dekan FE-UP (sebagai laporan);
2. Arsip.

## Surat Permintaan Data



# Universitas Pakuan

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

S1 Manajemen "Terakreditasi A" S1 Akuntansi "Terakreditasi A" S1 Bisnis Digital "Terakreditasi"

Jl. Pakuan P.O Box 452 Bogor 16143 Telp. (0251) 8314918 (Hunting)

Nomor : 461 /WD.1/FEB-UP/V/2022 24 Mei 2022  
 Lampiran : -  
 Perihal : Permintaan Data

Kepada : Yth. Pimpinan,  
 BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
 (BPKAD) KOTA BOGOR  
 Jl. Ir. H. Juanda No.10 . Rt.01 /Rw.01 Pabaton , Kecamatan Bogor Tengah  
 Kota Bogor Jawa Barat 16121.

Dengan hormat,

Sehubungan dengan permintaan data bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, bermaksud untuk permintaan data ke perusahaan/instansi yang Bapak pimpin ada pun data yang di maksud terlampir.

Maka bersama ini kami hadapkan :

Nama Mahasiswa : Nita JuniArti Taruli Nababan  
 NPM : 022115315  
 Program Studi : Akuntansi

Besar harapan kami mohon Bapak/Ibu dapat mengijinkan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih.

a.n. Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan



Dr. Retno Martanti Endah Lestari, SE., M.Si., CMA., CAPM.

Tembusan :  
 Yth. Bapak Dekan FEB –UP (Sebagai Laporan).

Website : <https://feb.unpak.ac.id/> e-mail : [febkonomi@unpak.ac.id](mailto:febkonomi@unpak.ac.id)

Nomor : 461 /WD.1/FEB-UP/V/2022.  
Lampiran : -  
Perihal : Permintaan Data.

Permintaan data untuk melengkapi penelitian dengan data berupa :

1. Data Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2020
2. Data LAKIP 2020

Tujuan : Permohonan permintaan data untuk melengkapi data penelitian yang berjudul *"Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Di Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Pada Pemerintah Kota Bogor Tahun 2015-2020"*

a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan.



Dr. Retno Martanti Endah Lestari, SE., M.Si., CMA., CAPM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2007. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta : Salemba Empat.
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta. Salemba Empat.
- Espinoza (2014), *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintahan Kota Medan*, Sumatera Utara, Universitas Sumatera Utara.
- Darise, Nurlan. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik)*. Jakarta: PT. Indeks
- Garrison, Noreen, dan Brewer, 2007. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 11. Diterjemahkan oleh : Nuri Hinduan dan Edward Tanujaya. Salemba Empat. Jakarta.
- Ghozali, Imam (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 5, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Undang-undang Nomor. 17 Tahun 2003 tentang perimbangan Keuangan Negara.
- Nafarin, M, 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Mardiasmo. 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: ANDI.
- Mardiasmo. 1999. *The Impact of Central and Provincial Government Intervention on local Government Budgetary Management*. Disertasi. University of Birmingham
- Mardiasmo. (2002). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: CV. Andi.
- Peraturan Pemerintah Nomor 08 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah
- Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 9 Tahun 2008 tentang Tata Cara Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas.
- Republik Indonesia. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, Jakarta. Pemerintah Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, Jakarta.

- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Jakarta.
- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor SE.900/316/BAKD Tahun 2007 Tentang Pedoman Sistem dan Prosedur Penatausahaan dan Akuntansi, Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah, Jakarta.
- Syofian Siregar, Metode Penelitian Kuantitatif; Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual & SPSS, (Jakarta: Kencana, 2013).
- UU No. 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara
- UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Zulkarnain, A (2013), *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Analisis Standar Belanja Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Kasus pada Pemerintahan Kota Sukabumi)*, Jakarta, Universitas Terbuka.
2015. *Laporan Realisasi Keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) tahun 2015*, Kota Bogor.
2016. *Laporan Realisasi Keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) tahun 2015*, Kota Bogor.
2017. *Laporan Realisasi Keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) tahun 2015*, Kota Bogor.
2018. *Laporan Realisasi Keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) tahun 2015*, Kota Bogor.
2019. *Laporan Realisasi Keuangan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) tahun 2015*, Kota Bogor.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nita JuniArti Taruli Nababan

Alamat : Jl Kedung Halang Talang Rt 04/ Rw 08, Kota Bogor  
Jawa Barat

Tempat, Tanggal, Lahir : Bogor, 04 Juni 1997

Umur : 25

Pendidikan

- SD : SD MARDI YUANA 3 Bogor
- SMP : SMPN 19 Bogor
- SMA : SMKN 3 Bogor
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan Bogor