



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
APARAT PEMERINTAH DAERAH**

**(Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten
Bogor) Periode 2019-2021**

SKRIPSI

Dibuat Oleh :

Riska Susilawati

022116018

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2023



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
APARAT PEMERINTAH DAERAH
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten
Bogor) Periode 2019-2021**

Skripsi

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

Mengetahui,

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 PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
APARAT PEMERINTAH DAERAH
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten
Bogor) Periode 2019-2021**

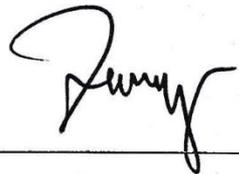
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Tanggal : 25 / Juli / 2023

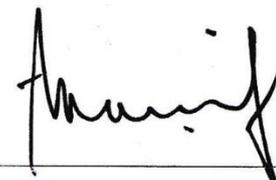
Riska Susilawati
022116018

Menyetujui,

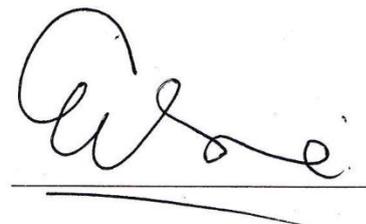
Ketua Penguji Sidang
(Dr. Asep Alipudin, SE., M. Ak., CSA)



Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Arief Tri Hardiyanto, AK., MBA., CMA.,
CCSA., CA., CSEP., QIA)



Anggota Komisi Pembimbing
(Dessy Herlisnawati, S.E., M.Si., CAP.)



LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Riska Susilawati
NPM : 022116018
Judul Skripsi : **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor) Periode 2019-2021**

Dengan ini, saya menyatakan bahwa Paten dan Hak cipta dari produk skripsi di atas 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 yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

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

Bogor, 25 Juli 2023



Riska Susilawati

©Hak Cipta Milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan,tahun 2023

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 dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

Riska Susilawati. 022116018. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor) Periode 2019-2021 Di bawah bimbingan: Arief Tri Hardiyanto dan Dessy Herlisnawati. 2023

Partisipasi anggaran memiliki peran yang sangat penting untuk menaikkan kinerja suatu organisasi serta dapat menghasilkan keputusan dengan kualitas yang tinggi. Setiap anggota dalam organisasi diberikan tanggungjawab terhadap keputusan yang dihasilkan bersama. Dalam organisasi pemerintahan, kejelasan sasaran anggaran juga akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Pada dasarnya sistem pengukuran kinerja aparatur daerah adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu pemerintah daerah menilai pencapaian suatu strategi menilai alat ukur *financial* dan *nonfinancial*.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yang bertujuan memberikan gambaran secara jelas suatu fenomena atau kenyataan sosial yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Unit analisis yang akan diteliti adalah *organization* yaitu sumber data berasal dari (*respons*) suatu organisasi yang menjadi sampel adalah Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor. Lokasi dalam penelitian ini adalah Badan yang terdapat pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey lapangan yang dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner. Penelitian ini dilakukan dengan 55 responden Aparatur Pemerintah daerah yang berlokasi di Kabupaten Bogor. Peneliti menganalisis data responden sebanyak 42 data yang dikembalikan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika partisipasi penyusunan anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika partisipasi penyusunan anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun. (2) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika kejelasan sasaran anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika kejelasan sasaran anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun. (3) Partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun.

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan rahmat serta hidayah-Nya kepada peneliti. Shalawat serta salam penulis sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor) Periode 2019-2021”** dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, serta motivasi dari orang-orang terdekat, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Didik Notosudjono., M.Sc. selaku Rektor Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. H. Arief Tri Hardiyanto, Ak., MBA.,CMA., CCSA., CSEP., QIA selaku Ketua Program Studi Akuntansi sekaligus Ketua Komisi yang senantiasa memberikan saya masukan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Dessy Herlisnawati, S.E., M. Si., CAP selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran, motivasi untuk mengarahkan serta memberikan saran selama penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si., CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan yang telah memberikan pengarahan dan motivasi sebelum dan selama penyusunan skripsi ini.
6. Kedua Orang Tua tercinta saya, Bapak Sutisna dan Ibu Tati Tiswaty yang sudah mendukung saya, baik dari segi materi hingga moril, kasih sayang, do'a,motivasi, dan nasihat, Kepada kedua kakak saya Widiastuti, S. Pd dan Wida Rosmiati, serta kedua adik saya Rima Natalia dan Reva Maulida yang sudah mendukung, memberikan doa, motivasi dan menyemangati saya di saat-saat sulit dan berat saya.
7. Untuk seluruh keluarga besar saya yang sudah mendukung dan atas doa yang tidak pernah terputus, semangat, motivasi, dan segala dukungan dalam bentuk apapun yang tidak dapat dituliskan satu persatu.
8. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

9. Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bogor yang telah mau membantu saya dalam memberi izin penelitian dan memperoleh data untuk skripsi ini.
10. Seluruh Aparatur dan jajaran Staff Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor yang telah membantu serta memperoleh data untuk skripsi ini.
11. Seluruh Aparatur dan jajaran Staff Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor yang telah membantu serta memperoleh data untuk skripsi ini.
12. Seluruh Aparatur dan jajaran Staff Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bogor yang telah membantu serta memperoleh data untuk skripsi ini.
13. Sahabat Wanita Sukses Maya, Loli, dan Monica yang selalu memberikan semangat, saran, dukungan, dan doa dalam penyusunan skripsi ini.
14. Sahabat Unknown Firda, Chika, Shinta yang telah menemani selama diperkuliahan ini dan memberikan semangat.
15. Sahabat Hijabers Poppy, Pipin, Agustina dan Rani yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat dalam pengerjaan skripsi ini.
16. Teman-teman kelas AB Akuntansi, teman-teman Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan angkatan 2016, kakak-kakak tingkat, serta semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan mendukung dalam penyusunan skripsi ini.

Penelitian ini masih banyak sekali kekurangan karena terbatasnya pengalaman 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 penelitian ini dapat berguna bagi kita semua.

Bogor, 25 Juli 2023
Penulis

Riska Susilawati
NPM.022116018

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN SETELAH DISIDANGKAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	6
1.2.1 Identifikasi Masalah	6
1.2.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Maksud Penelitian	7
1.3.2 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.4.1 Kegunaan Praktis	8
1.4.2 Kegunaan Akademis	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Akuntansi Sektor Publik	9
2.1.1 Pengertian dan Tujuan Akuntansi Sektor Publik	9
2.1.2 Organisasi Sektor Publik.....	10
2.1.3 Persamaan dan Perbedaan Organisasi Sektor Publik dan Swasta	11
2.1.4 Anggaran Sektor Publik	12
2.1.5 Penerapan Akuntansi Sektor Publik di Indonesia	12
2.2 Anggaran	13
2.2.1 Pengertian Anggaran	13
2.2.2 Fungsi Anggaran.....	13
2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran	14
2.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	14
2.3.2 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran	14
2.3.3 Keunggulan Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	15
2.3.4 Kelemahan Partisipasi Penyusunan Anggaran	16
2.3.5 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	16

2.3.6 Konsep Partisipasi Penyusunan Anggaran	17
2.3.7 Prinsip Partisipasi Penyusunan Anggaran	17
2.3.8 Kriteria Partisipasi Penyusunan Anggaran	17
2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran	18
2.4.1 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran	18
2.4.2 Keuntungan Kejelasan Sasaran Anggaran.....	19
2.4.3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran	19
2.5 Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	20
2.5.1 Pengertian Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	20
2.5.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	20
2.5.3 Manajemen Kinerja Aparatur	21
2.5.4 Indikator Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	22
2.6 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	23
2.6.1 Penelitian Sebelumnya.....	23
2.6.2 Kerangka Pemikiran.....	28
2.7 Hipotesis Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	31
3.2.1 Objek Penelitian	31
3.2.2 Unit Analisis	31
3.2.3 Lokasi Penelitian.....	31
3.3 Jenis dan Sumber data Penelitian	31
3.3.1 Jenis Data Penelitian	31
3.3.2 Sumber Data Penelitian	32
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	32
3.5 Metode Penarikan Sampel.....	33
3.6 Metode Pengumpulan Data	33
3.7 Metode Pengolahan/Analisa Data	33
3.7.1 Uji Validitas	34
3.7.2 Uji Reliabilitas	34
3.7.3 Uji Hipotesis	34
BAB IV HASIL PENELITIAN	
4.1 Gambaran Umum Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor	36
4.2 Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor	37
4.2.1 Profil BPKAD Kabupaten Bogor.....	37
4.2.2 Program dan Kegiatan BPKAD Kabupaten Bogor.....	38
4.2.3 Tugas dan Fungsi BPKAD Kabupaten Bogor	41
4.2.4 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan BPKAD.....	41
4.2.5 Struktur Organisasi BPKAD.....	43

4.3	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor	44
4.3.1	Profil BAPPENDA.....	44
4.3.2	Program dan Kegiatan BAPPENDA.....	44
4.3.3	Tugas dan Fungsi BAPPENDA	46
4.3.4	Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan BAPPENDA	47
4.3.5	Struktur Organisasi BAPPENDA	48
4.4	Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bogor	49
4.4.1	Profil BAPPEDALITBANG.....	49
4.4.2	Tugas dan Fungsi BAPPEDALITBANG.....	50
4.4.3	Strategi BAPPEDALITBANG.....	51
4.4.4	Struktur Organisasi BAPPEDALITBANG.....	52
4.5	Hasil Pengumpulan Data	53
4.5.1	Gambaran Karakteristik Responden	53
4.5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	53
4.5.4	Gambaran Karakteristik Variabel	54
4.6	Analisis Data.....	55
4.6.1	Uji Validitas	56
4.6.2	Uji Reliabilitas	58
4.7	Uji Hipotesis	58
4.7.1	Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)	58
4.7.2	Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)	60
4.7.3	Uji Koefisien Determinasi	60
4.8	Pembahasan	61
4.8.1	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	61
4.8.2	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	62
4.8.3	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	66
5.2	Saran	66
5.2.1	Saran Praktis	66
5.2.2	Saran Akademis	67

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor	5
Tabel 1.2	Laporan Realisasi Anggaran Belanja Daerah Kabupaten Bogor.....	5
Tabel 2.1	Karakteristik Organisasi Sektor Publik.....	10
Tabel 2.2	Penelitian Sebelumnya.....	23
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	32
Tabel 3.2	Daftar Sampel	33
Tabel 4.1	Indikator Kinerja Program	44
Tabel 4.2	Penyebaran Kuesioner	54
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 4.5	Rekapitulasi Jawaban Responden.....	56
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	57
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran	58
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	58
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas.....	59
Tabel 4.10	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t) Variabel XI.....	60
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t) Variabel X2.....	60
Tabel 4.12	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F).....	61
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor	44
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor	49
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bogor	53

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara yang memberikan kebebasan kepada pemerintah daerah dalam menyelenggarakan pemerintahannya melalui otonomi daerah (desentralisasi). Dalam era otonomi daerah sekarang ini daerah diberikan kewenangan yang lebih besar untuk mengatur dan mengurus wilayah sendiri. Tujuannya untuk lebih mendekatkan pelayanan pemerintah daerah kepada masyarakat, dan memudahkan masyarakat untuk memantau dan mengontrol penggunaan dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Selain itu, juga untuk menciptakan persaingan yang sehat antar daerah dan mendorong timbulnya inovasi. Selain dengan kewenangan tersebut, pemerintah diharapkan mampu menggali sumber-sumber keuangan khususnya untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pemerintah dan pembangunan didaerahnya melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 2 tentang Pemerintah Daerah memutuskan pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 5 memutuskan urusan pemerintahan adalah kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara pemerintahan daerah untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat. Dengan dilandasi semangat otonom daerah maka penyelenggaraan pemerintahan di daerah akan semakin memberikan peluang besar bagi terciptanya kehidupan pemerintahan yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Setiap organisasi termasuk pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dalam menjalankan tugasnya wajib mempunyai perencanaan yang disusun dan akan dijadikan pedoman pada saat melaksanakan tugas. Oleh karena itu pemerintah merumuskan berbagai kebijakan yang diatur dalam bentuk anggaran. Didalam anggaran akan dapat dilihat seberapa besar fungsi pemerintah dalam melaksanakan berbagai urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya dan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhinya (Arifin, 2012).

Anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pada dasarnya anggaran merupakan suatu hal yang dirahasiakan untuk organisasi privat atau swasta, sedangkan untuk organisasi sektor publik. Anggaran merupakan suatu hal yang harus diketahui oleh publik untuk dievaluasi, dikritik, dan diberi masukan dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Pemerintah daerah dituntut tidak sekedar melakukan akuntabilitas vertikal, yaitu pelaporan kepada pemerintah atasan, melainkan juga melakukan akuntabilitas horizontal, yaitu pelaporan kepada DPRD dan masyarakat luas (Mardiasmo, 2016).

Pemerintah dituntut untuk dapat lebih transparan dan akuntabel dalam menjalankan administrasi pemerintahan khususnya yang berhubungan dengan anggaran. Sebagai salah satu implementasi dari akuntabilitas kinerja pemerintah, maka dilaksanakan kewajiban pertanggungjawaban yang dimulai dari proses perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan atas tugas dan fungsi pemerintah dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk penetapan anggaran.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, kepala daerah menyusun rancangan Kebijakan Umum APBD (KUA) dan rancangan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) berdasarkan RKPD dan pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan Menteri Dalam Negeri setiap tahun. Pedoman penyusunan anggaran seperti tercantum dalam Permendagri Nomor 26 Tahun 2006 tersebut di atas memuat antara lain yaitu pokok-pokok kebijakan yang memuat sinkronisasi kebijakan pemerintah dengan pemerintah daerah, prinsip dan kebijakan penyusunan APBD tahun anggaran berkenaan, teknis penyusunan APBD, dan hal-hal khusus lainnya.

Dalam menyusun rancangan KUA dan rancangan PPAS, kepala daerah dibantu oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TPAD) yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Rancangan KUA dan rancangan PPAS yang telah disusun disampaikan oleh sekretaris daerah selaku ketua TAPD kepada kepala daerah, paling lambat pada minggu pertama bulan Juni. Rancangan KUA memuat kondisi ekonomi makro daerah, asumsi penyusunan APBD, kebijakan pendapatan daerah, kebijakan belanja daerah, kebijakan pembiayaan daerah, dan strategi pencapaiannya. Strategi pencapaian memuat langkah-langkah kongkret dalam mencapai target (www.wikiapbn.org, 2019).

Dalam proses penyusunan anggaran, Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) harus bekerja sama dengan baik dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk menjamin bahwa anggaran disiapkan dalam koridor kebijakan yang sudah ditetapkan KUA dan PPAS; dan menjamin semua *stakeholders* terlibat dalam proses penganggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku. Konsultasi dapat memperkuat legislatif untuk menelaah strategi pemerintah dan anggaran. Dengan

pendapat antara legislatif dan pemerintah, demikian juga dengan adanya tekanan dari masyarakat, dapat memberi mekanisme yang efektif untuk mengkonsultasikan secara luas kebijakan yang terbaik. Pemerintah harus berusaha mengambil umpan balik atas kebijakan dan pelaksanaan anggarannya dari masyarakat misalnya melalui survey, evaluasi, seminar, dsb. Akan tetapi, proses penyusunan anggaran harus lebih menghindari tekanan yang berlebihan dari pihak-pihak yang berkepentingan agar penyusunan anggaran dapat dapat diselesaikan tepat waktu.

Proses penganggaran menggunakan pendekatan kinerja diatur dalam Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, menjelaskan tentang pedoman Rancangan Anggaran Pendapatan dan belanja Daerah (RAPBD), pembentukan RAPBD dilaksanakan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) bersama-sama unit organisasi perangkat daerah (unit kerja). Rancangan anggaran unit kerja tercantum pada suatu dokumen Rencana Kegiatan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD), yang didalamnya berisi tentang standar analisis belanja, tolak ukur kinerja dan standar biaya sebagai instrumen pokok dalam anggaran kinerja. Sedangkan evaluasi kinerja pemerintah daerah diatur dalam Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Keterlibatan pemerintah dalam bidang ekonomi pada dasarnya merupakan masalah yang telah lama menjadi topik penting dalam sejarah pemikiran ekonomi. Dalam suatu negara perlu penekanan campur tangan pemerintah secara maksimal pada sistem perekonomian. Pemanfaatan pemerintah terhadap sumber-sumber ekonomi terbatas akan bisa efisien, dan yang pada gilirannya akan mendorong tercapainya pemerataan dan kesejahteraan bersama, apabila pemerintah campur tangan secara langsung dalam kegiatan ekonomi (Mulyadi, 2010).

Salah satu alat utama pemerintah yang berfungsi untuk mensejahterakan rakyatnya dan sekaligus untuk mengelola perekonomian negara adalah anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN). Sebagai alat pemerintah, APBN bukan hanya menyangkut keputusan ekonomi, namun juga menyangkut keputusan politik. Berkaitan dengan hal ini, DPR melalui hak legislasi, penganggaran, dan pengawasan perlu berperan dalam mengawal APBN sehingga dapat berjalan secara efektif sebagai instrumen perekonomian negara (Ginting, 2010).

Menurut Sugyanto (2011) mendefinisikan partisipasi penyusunan anggaran adalah suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan dievaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.

Partisipasi penyusunan anggaran sangat diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada di lapangan. Kurangnya partisipasi atau hanya sekedar berbicara tanpa berbuat terhadap masalah, dapat menimbulkan efek

samping berupa berbagai perilaku disfungsional. Anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kejelasan sasaran anggaran dalam menyusun anggaran, maka akan mempermudah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang, dan tidak puas dalam bekerja.

Untuk dapat menghasilkan struktur anggaran yang sesuai dengan harapan dan kondisi normatif maka Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang pada hakikatnya merupakan penjabaran kuantitatif dari tujuan dan sasaran pemerintah daerah serta tugas pokok dan fungsi unit kerja harus disusun dalam struktur yang berorientasi pada pencapaian tingkat kinerja tertentu. Artinya, APBD harus mampu memberikan gambaran yang jelas tentang tuntutan besarnya pembiayaan atas berbagai sasaran yang hendak dicapai, tugas-tugas dan fungsi pokok sesuai dengan kondisi, potensi, aspirasi dan kebutuhan riil di masyarakat. Dengan demikian alokasi dana yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan dapat memberikan manfaat yang benar-benar dirasakan masyarakat dan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik.

Namun faktanya, isu tentang kinerja baik kinerja pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dewasa ini kian menjadi sorotan karena belum menampakkan hasil yang baik yang dirasakan oleh masyarakat itu sendiri terutama mengenai segala hal yang berkaitan dengan anggaran. Masyarakat menuntut pemerintah agar dapat memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai konsep dari otonomi daerah.

Belakangan ini, kinerja pemerintah tengah mendapat perhatian dari khalayak terhadap penyelenggaraan administrasi publik memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada publik. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang masyarakat peroleh atas pelayanan instansi pemerintah.

Dimana salah satu cara untuk meningkatkan kinerja adalah dengan cara mengelola anggaran dengan baik. Salah satu cara untuk menciptakan anggaran yang baik adalah dengan cara meningkatkan partisipasi serta kejelasan dari sasaran anggaran tersebut. Partisipasi masyarakat dalam perencanaan anggaran sangat dibutuhkan untuk penciptaan anggaran yang berdaya guna.

Sebagaimana diketahui, seperti yang dikutip dari www.bogorkab.go.id kabupaten Bogor merupakan sebuah kota yang memperoleh dan mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sebanyak 4 kali berturut-turut dari BPK. Hal tersebut dapat diraih karena pemeriksaan terhadap laporan keuangan bertujuan untuk memberikan opini tentang kewajaran penyajian laporan keuangan. Namun, dengan adanya predikat WTP ini tidak semata-mata membuat kabupaten Bogor terbebas dari sejumlah persoalan.

Seperi kasus yang dikutip dari www.inilahkoran.com pada 2 desember 2018, Kemampuan anggaran Kabupaten Bogor anjlok. APBD 2019 Bumi Tegar Beriman hanya dipatok Rp6,02 triliun. Turun sekitar Rp1,5 triliun dibanding 2017. Angka itu muncul dalam Sidang Paripurna di Gedung DPRD Kabupaten Bogor, Jumat (30/11) petang. Dari Rp6,2 triliun, 51,57% atau Rp3,2 triliun dialokasikan untuk belanja langsung. Sisanya, Rp3 triliun untuk belanja tidak langsung. Sisanya, Rp3 triliun untuk belanja tidak langsung. Wakil Ketua DPRD Kabupaten Bogor M Romli menjelaskan, meski mengalami penurunan, program kegiatan tahun depan lebih banyak. "Tahun 2019 turun. Tapi, dari 2016 ke 2017 dan 2017 ke 2018 itu cenderung naik," kata Romli, Minggu (2/12/2018). Dia mengungkapkan, penurunan APBD disebabkan dana perimbangan yang masuk pos pendapatan daerah belum diketahui secara pasti. Karena dana perimbangan berasal dari pusat, dia memprediksi besaran baru diketahui akhir tahun nanti.

Tabel 1.1 Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor
Tahun Anggaran 2019-2021

Tahun	Anggaran	Realisasi	Persentase Realisasi
2019	7.660.071.379.000	8.137.989.873.806	106,24%
2020	7.796.175.823.514	7.687.179.717.004	98,60%
2021	8.731.873.566.400	9.124.623.007.868	104,50%

Sumber: bogorkab.go.id

Berdasarkan dari uraian data diatas merupakan laporan realisasi anggaran pendapatan Kabupaten Bogor pada tahun anggaran 2019-2021 dinilai sudah efektif dalam mengelola anggaran pendapatan yaitu pada tahun 2019 sebesar 106,24%, pada tahun 2020 mengalami sedikit penurunan yaitu menjadi sebesar 98,60% namun demikian walaupun mengalami sedikit penurunan masih dapat dikatakan efektif karena capaian persentasi untuk realisasinya masih diatas 95%, dan pada tahun 2021 kembali mengalami kenaikan yaitu menjadi sebesar 104,50%.

Tabel 1.2 Laporan Realisasi Anggaran Belanja Daerah Kabupaten Bogor
Tahun Anggaran 2019-2021

Tahun	Anggaran	Realisasi	Persentase Realisasi
2019	7.368.903.164.000	6.752.742.691.211	91,64%
2020	7.848.963.157.514	7.356.748.487.106	93,73%
2021	9.118.855.702.000	8.708.394.133.531	95,50%

Sumber: bogorkab.go.id

Berdasarkan dari uraian data diatas merupakan laporan realisasi anggaran belanja Kabupaten Bogor pada tahun anggaran 2019-2021 dinilai sudah efisien karena pemerintah daerah Kabupaten Bogor telah mampu mengelola anggaran secara hemat untuk tahun anggaran 2019-2021. Hal ini ditunjukkan dengan realisasi anggaran belanja Kabupaten Bogor yang tidak terdapat melebihi anggaran belanja. Capaian persentase realisasi pada tahun 2019 yaitu sebesar 91,64%, pada tahun 2020 mengalami sedikit kenaikan yaitu menjadi sebesar 93,73%, dan pada tahun 2021 mengalami kenaikan kembali yaitu menjadi sebesar 95,50%, namun demikian walaupun pada tahun 2021 capaian persentase realisasinya lebih besar dibandingkan pada tahun 2019 dan 2020 masih dapat dikatakan efisien dalam mengelola anggaran belanja daerah Kabupaten Bogor. Hal tersebut bisa saja dikarenakan adanya faktor luar seperti kenaikan harga (inflasi) mendadak sehingga mempengaruhi penggunaan belanja dari anggaran atau ketidakekonomisan yang mengakibatkan penggunaan anggaran yang kurang tepat.

Untuk itu, peneliti melakukan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran yang disusun oleh aparatur pemerintah daerah di beberapa Organisasi Perangkat Daerah yang terdapat di Kabupaten Bogor. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka peneliti menganggap penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang diangkat dalam judul **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH (STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN BOGOR) PERIODE 2019-2021”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka identifikasi masalah yang dibahas sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor?
3. Apakah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor?

1.2.2 Perumusan Masalah

Partisipasi anggaran memiliki peran yang sangat penting untuk menaikkan kinerja satu organisasi serta dapat menghasilkan keputusan dengan kualitas yang tinggi. Setiap anggota dalam organisasi diberikan tanggungjawab terhadap keputusan

yang dihasilkan bersama. Keputusan yang dihasilkan bersama itu akan menimbulkan komitmen yang kuat bagi pimpinan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan akhirnya mampu menaikkan kinerja.

Dalam organisasi pemerintahan, kejelasan sasaran anggaran juga akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Ginting, 2010). Kejelasan sasaran anggaran merupakan gambaran yang berkaitan dengan tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik. Hal ini dimaksudkan agar tujuan anggaran dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Pada dasarnya anggaran yang memiliki sasaran yang spesifik akan berjalan lebih produktif ketimbang anggaran yang tidak memiliki sasaran yang spesifik, karena dalam menjalankan aktivitasnya akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas.

Pada dasarnya sistem pengukuran kinerja aparatur daerah adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu pemerintah daerah menilai pencapaian suatu strategi menilai alat ukur *financial* dan *nonfinancial*. Pengukuran ini bertujuan untuk membantu memperbaiki tiga fokus kinerja pemerintah. Kinerja pertama berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Kinerja kedua digunakan untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Kinerja ketiga adalah untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2016).

Kinerja sektor publik atau pemerintahan pada intinya dapat diukur dengan indikator partisipasi penyusunan anggaran dari aparatur tingkat bawah. Partisipasi ini merupakan proses pengambilan keputusan menggunakan pendekatan *bottom up*, yang dimulai dari usulan bawahan pada atasannya. Dengan adanya partisipasi anggaran, aparatur bawahan memiliki kesempatan memberitahukan informasi pada atasan, sehingga atasan nantinya dapat membuat keputusan terbaik untuk organisasinya. Selain itu pihak aparatur bawah merasa lebih dihargai dalam berkerja, sehingga kinerja aparatur menjadi meningkat (Sari, 2018).

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini untuk menganalisis seberapa besar pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (studi empiris pada pemerintah

Kabupaten Bogor). Dan diharapkan hasil akhir dari penelitian ini yaitu adanya pengaruh yang signifikan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (studi empiris pada pemerintah Kabupaten Bogor), sehingga pemerintah daerah dapat menyusun anggaran yang berorientasi pada visi dan misi organisasi.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui apakah kejelasan sasaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.
3. Untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memecahkan suatu masalah mengenai Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, serta sebagai informasi acuan dan menjadi bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Organisasi Perangkat Daerah untuk mengetahui kinerja aparat pemerintah daerah dalam terciptanya *Good Governance* dalam suatu organisasi.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan akademis yang sesuai dengan jenjang pendidikan penulis serta bermanfaat untuk dijadikan ilmu yang sekiranya dapat dimanfaatkan khususnya ilmu akuntansi sektor publik. Lebih baik lagi sebagai bahan penelitian selanjutnya baik pada jalur profesi maupun pada jalur pendidikan. Dan juga merupakan sebagai latihan dalam menganalisa suatu masalah untuk dicarikan solusinya.

Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor untuk kemudian dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Sektor Publik (ASP)

2.1.1 Pengertian dan Tujuan Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi adalah suatu aktivitas jasa yang terdiri dari mencatat, mengklasifikasikan, melaporkan kejadian atau transaksi ekonomi yang akhirnya akan menghasilkan suatu informasi keuangan yang akan dibutuhkan oleh pihak-pihak tertentu untuk pengambilan keputusan.

Menurut V. Wiratna Sujarweni (2015) Sektor Publik merupakan sebuah entitas yang memiliki keunikan tersendiri. Disebut entitas karena memiliki sumber daya ekonomi yang tidak kecil, bahkan bisa dikatakan sangat besar. Pada organisasi sektor publik juga melakukan transaksi-transaksi ekonomi dan keuangan namun berbeda dengan entitas ekonomi yang lain, khususnya perusahaan komersial yang mencari laba, dimana sumber daya ekonomi organisasi sektor publik dikelola tidak untuk tujuan mencari laba (nirlaba)

Sektor publik adalah semua yang berhubungan dengan kepentingan publik dan tentang penyediaan barang dan jasa yang ditujukan untuk publik, dibayarkan melalui pajak dan pendapatan negara lainnya yang sudah diatur dalam hukum. Contoh: transportasi, pendidikan, kesehatan.

Jadi akuntansi sektor publik dapat didefinisikan sebagai aktivitas jasa yang terdiri dari mencatat, mengklasifikasikan, dan melaporkan kejadian atau transaksi ekonomi yang akhirnya akan menghasilkan suatu informasi keuangan yang akan dibutuhkan oleh pihak-pihak tertentu untuk pengambilan keputusan, yang diterapkan pada pengelolaan dana publik di lembaga tinggi negara dan departemen-departemen dibawahnya.

Menurut Pinatik dan Pangkey (2015) akuntansi sektor publik di Indonesia ada beberapa bidang diantaranya adalah:

1. Akuntansi Pemerintahan Pusat
2. Akuntansi Pemerintahan Daerah
3. Akuntansi Desa
4. Akuntansi Tempat Peribadah: Masjid, Gereja, Pura, Wihara
5. Akuntansi LSM (Lembaga Sosial Masyarakat)
6. Akuntansi Yayasan
7. Akuntansi Pendidikan: Sekolah, Perguruan Tinggi
8. Akuntansi Kesehatan: Puskesmas, Rumah Sakit

Setelah mengetahui definisi dari akuntansi sektor publik, maka perlu diketahui tujuan dari akuntansi sektor publik menurut American Accounting Association (AAA) adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi yang diperlukan untuk mengelola secara tepat, efisien dan ekonomis atas alokasi suatu sumber daya yang dipercayakan kepada organisasi. Tujuan ini terkait, dengan pengendalian manajemen (manajemen kontrol).
2. Memberikan informasi yang memungkinkan bagi manajer untuk melaporkan pelaksanaan tanggungjawab secara tepat dan efektif program dan penggunaan sumberdaya yang menjadi wewenangnya dan memungkinkan bagi para pegawai pemerintah untuk melaporkan kepada publik atas hasil operasi pemerintah dan penggunaan dana publik. Tujuan ini terkait dengan akuntabilitas.

2.1.2 Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berorientasi pada kepentingan publik, dan juga tidak berorientasi pada laba sebagai tujuan akhirnya. Dibawah ini adalah karakteristik organisasi sektor publik:

Tabel 2.1 Karakteristik Organisasi Sektor Publik

Tujuan	Didirikan organisasi sektor publik untuk menyejahterakan masyarakat dan tidak mencari keuntungan atau laba sebagai hasil akhirnya.
Aktifitas	Pelayanan publik misalnya bidang bantuan hukum, Pendidikan, kesehatan, keamanan, transportasi publik, dan penyediaan pangan.
Sumber Pembiayaan	Dari dana masyarakat misalnya pungutan pajak, retribusi, laba negara, pendapatan negara pinjaman pemerintah yang sah dan tidak bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku.
Pola Pertanggungjawaban	Pertanggungjawaban kepada rakyat/masyarakat dengan melalui perwakilan seperti Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan Daerah (DPD), Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), serta dalam yayasan dan LSM seperti dewan pengurus.
Kultur Organisasi	Birokrasi, mempunyai struktur organisasi yang jelas dan tegas.
Penyusunan Anggaran	Disusun bersama rakyat melalui perwakilan-perwakilannya
<i>Stakeholder</i> /Kepemilikan	Organisasi sektor publik dimiliki oleh masyarakat/rakyat (instansi pemerintahan, organisasi nirlaba milik pemerintah). Dimiliki lembaga-lembaga swasta (organisasi nirlaba milik swasta).

Jika dilihat secara garis besar, jenis-jenis organisasi sektor publik diatas dapat dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Instansi Pemerintah

Instansi pemerintah merupakan organisasi sektor publik yang berbentuk pemerintahan dalam suatu negara terdiri dari:

- a. Pemerintah Pusat termasuk di dalamnya adalah kementerian, misal Departemen Tenaga Kerja, Departemen Dalam Negeri, Departemen Sosial,

Departemen Keuangan, dan lain-lain. Lembaga dan Badan Negara seperti KPU, KPK, dan lain-lain.

- b. Pemerintah Daerah, misalnya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) seperti Dinas Perhubungan, Dinas Kesehatan, dan lain sebagainya.
2. Organisasi Nirlaba Milik Pemerintah terdiri atas:
 - a. Organisasi nirlaba milik pemerintah misalnya perguruan tinggi, rumah sakit negeri.
 - b. Yayasan-yayasan milik pemerintah misalnya Badan Layanan Umum (BLU), dan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).
3. Organisasi Nirlaba Milik Swasta
Organisasi nirlaba yang dimiliki oleh swasta misalnya sekolah swasta, rumah sakit swasta.

2.1.3 Persamaan dan Perbedaan Organisasi Sektor Publik (Nirlaba) dan Swasta (Laba)

Menurut Mardiasmo (2004) sektor publik dan swasta mempunyai beberapa persamaan yaitu:

1. Kedua sektor merupakan bagian integral dari sistem ekonomi di suatu negara dan keduanya menggunakan sumber daya yang sama untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Keduanya menghadapi masalah yang sama, yaitu masalah kelangkaan sumber daya (*scarcity of resources*), sehingga baik sektor publik maupun sektor swasta dituntut untuk menggunakan sumber daya organisasi secara ekonomis, efisien dan efektif.
3. Proses pengendalian manajemen termasuk manajemen keuangan, pada dasarnya sama di kedua sektor. Keduanya sama-sama membutuhkan informasi yang handal dan relevan untuk melaksanakan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.
4. Pada beberapa hal, kedua sektor menghasilkan produk yang sama, misalnya: baik pemerintah maupun swasta sama-sama bergerak dibidang transportasi massa, pendidikan, kesehatan, penyediaan energi, dan sebagainya.
5. Kedua sektor terikat pada peraturan perundangan dan ketentuan hukum yang lain yang diisyaratkan.

Adapun perbedaan sifat sektor publik dan sektor swasta, yaitu:

1. Tujuan organisasi
Untuk sektor swasta adalah mempunyai tujuan utama melakukan usaha untuk mencari laba. Sedangkan sektor publik, bukan hanya untuk mencapai keuntungan saja, namun juga penyediaan pelayanan publik seperti layanan kesehatan untuk masyarakat, layanan pendidikan, layanan transportasi, layanan pengairan, layanan penerangan dan lain sebagainya.

2. Sumber pembiayaan
Sumber pendanaan sektor swasta dari modal pribadi ataupun sekelompok orang. Sedangkan untuk sektor publik pendanaan berasal dari pemerintah yang berasal dari pajak redistribusi, pendapatan daerah, dan lain sebagainya.
3. Pertanggungjawaban
Pertanggungjawaban sektor swasta kepada pemilik modal, sedangkan sektor publik perlu dipertanggungjawabkan kepada masyarakat karena sumber dana berasal dari masyarakat.
4. Struktur organisasi
Secara struktur organisasi pada sektor swasta lebih fleksibel seperti yang dikehendaki oleh manajemen dan pemilik modal. Sedangkan sektor publik mempunyai struktur organisasi yang birokratis.
5. Karakteristik anggaran
Anggaran pada sektor swasta itu tidak dipublikasikan, sedangkan pada sektor publik wajib untuk dipublikasikan.
6. Sistem akuntansi yang digunakan
Sistem akuntansi swasta lebih banyak menggunakan basis akrual, sedangkan sektor publik menggunakan basis kas.

2.1.4 Anggaran Sektor Publik

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas (Mardiasmo, 2018).

Menurut *National on Governmental Accounting* (NCGA) yang saat ini telah menjadi *Governmental Accounting Standards Board* (GASB), definisi anggaran (budget) adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. (www.id.wikipedia.org, 2020)

2.1.5 Penerapan Akuntansi Sektor Publik di Indonesia

Di Indonesia, akuntansi sektor publik awal kemerdekaan 17 Agustus 1945 belum banyak berkembang. Menurut catatan sejarah, penerapan akuntansi sektor publik awalnya adalah pembuatan Neraca Kekayaan Negara yang dikeluarkan pada tahun 1948. Bentuk laporan keuangan ini masih dalam bahasa dan mata uang Belanda.

Pada era pemerintahan orde lama sekitar tahun 1950an, sektor publik berperan besar dalam pembuatan dan pelaksanaan strategi pembangunan Indonesia. Dengan adanya akuntansi sektor publik yang berkaitan dengan manajemen ekonomi makro membantu pencatatan rencana pembangunan dan pelaksanaan pembangunan negara. Selain itu, penerapan akuntansi sektor publik di Indonesia adalah Badan Usaha Milik

Negara (BUMN). Pada tahun 1959 pemerintahan orde lama mulai membuat kebijakan yaitu nasionalisasi perusahaan asing yang ditransformasi menjadi BUMN, contoh adalah perusahaan telekomunikasi.

2.2 Anggaran

2.2.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu (Bastian, 2010).

Menurut Mardiasmo (2018) dalam buku Akuntansi Sektor Publik, anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran.

Menurut Hasanah dan Fauzi (2017) dalam buku Akuntansi Pemerintahan, anggaran merupakan salah satu alat politik fiskal untuk mempengaruhi arah dan percepatan pendapatan nasional. Adapun mengenai anggaran yang akan digunakan tergantung pada keadaan ekonomi yang dihadapi. Dalam keadaan ekonomi yang normal dipergunakan anggaran negara yang seimbang, kemudian dalam keadaan ekonomi yang deflasi biasanya dipergunakan anggaran negara yang defisit dan sebaliknya dalam keadaan ekonomi yang inflasi dipergunakan anggaran negara yang surplus.

2.2.2 Fungsi Anggaran

Menurut Hasanah dan Fauzi (2017) dalam buku Akuntansi Pemerintahan menyatakan bahwa anggaran yang dimiliki oleh suatu negara mengandung tiga fungsi fiskal utama yaitu:

1. Fungsi alokasi
Pemerintah mengadakan alokasi terhadap sumber-sumber dana untuk mengadakan barang-barang kebutuhan perseorangan dan sarana yang dibutuhkan untuk kepentingan umum. Semuanya itu diarahkan agar terjadi keseimbangan antara uang beredar dan barang serta jasa dalam masyarakat.
2. Fungsi Distribusi
Pemerintahan melakukan penyeimbangan, menyesuaikan pembagian pendapatan dan mensejahterakan masyarakat.
3. Fungsi Stabilitas
Pemerintah meningkatkan kesempatan kerja serta stabilitas harga barang-barang kebutuhan masyarakat dan menjamin selalu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang baik.

2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berdasarkan pendapat para ahli dari berbagai sumber, terdapat beberapa yang menyatakan mengenai pengertian partisipasi penyusunan anggaran, diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Blongkod (2016) partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan seluruh aparatur (baik kasubbag sampai kabag) dalam satuan kerja perangkat daerah (SKPD) untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong para kabag atau kasubbag untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para kabag atau kasubbag akan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran.

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating manager* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan pada masa datang yang akan ditempuh *operating manager* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Mulyadi, 2010).

Berdasarkan pengertian tersebut, maka diperoleh suatu kesimpulan bahwa partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut atau keterlibatan seluruh aparatur dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong para kabag atau kasubbag untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para kabag atau kasubbag akan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran.

2.3.2 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Sadeli dan Siswanto (2010), menyebutkan bahwa salah satu aspek penting dari penganggaran adalah dimasukkannya pertimbangan perilaku. Bagaimana wujud dan gambaran manusia dalam suatu organisasi bisnis merupakan inti dari proses penganggaran. Anggaran adalah suatu rencana tertulis, karenanya selintas anggaran tidak memiliki unsur manusia dan sedikit otomatis. Hal itu jauh berbeda dari kenyataan, anggaran adalah alat utama yang digunakan manajer untuk menilai bawahannya. Anggaran digunakan sebagai suatu standar untuk mengukur kinerja seseorang. Adapun manfaat partisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkat manajemen.
2. Meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan.
3. Menurunkan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran.
4. Menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antar subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi semacam itu.

2.3.3 Keunggulan Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2015) menyatakan bahwa penganggaran partisipasi memiliki dua keunggulan yaitu:

1. Tujuan anggaran akan dapat lebih mudah diterima apabila anggaran tersebut berada di bawah pengawasan manajer.
2. Penganggaran partisipasi menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggaran dan pelaksana anggaran yang dekat dengan produk dan pasar.

Sementara menurut Candra Sari (2018), menyatakan bahwa keunggulan anggaran partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Setiap orang pada semua tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
2. Perkiraan anggaran disiapkan oleh manajer level bawah yang lebih akurat dan dapat diandalkan dari perkiraan yang disiapkan oleh manajer level atas yang memiliki pengetahuan kurang detail mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
3. Motivasi pada umumnya lebih tinggi ketika individu berpartisipasi dalam menetapkan tujuan mereka sendiri dari pada ketika tujuan yang dipakai dipaksakan dari atasan.
4. Manajer yang tidak mampu memenuhi anggaran yang dipaksakan oleh atasan akan selalu mengatakan bahwa anggaran tidak realistis dan mustahil untuk dicapai.

Partisipasi anggaran memiliki peran yang sangat penting untuk menaikkan kinerja organisasi serta dapat menghasilkan keputusan dengan kualitas yang tinggi. Setiap anggota dalam sebuah organisasi diberikan tanggungjawab terhadap keputusan yang dihasilkan bersama. Keputusan yang dihasilkan bersama itu akan menimbulkan komitmen yang kuat bagi manajer terhadap pencapaian tujuan organisasi dan akhirnya mampu menaikkan kinerja.

2.3.4 Kelemahan Partisipasi Penyusunan Anggaran

Dalam partisipasi penyusunan anggaran, dalam pengambilan keputusan biasanya selalu terjadi konflik permasalahan atasan dan bawahan. Hansen dan Mowen (2013) menjabarkan permasalahan yang timbul dari partisipasi anggaran, antara lain:

1. Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah
Target yang dicapai pada anggaran cenderung menjadi tujuan manajer saat ikut berpartisipasi dalam pembuatan anggaran. Penetapan tujuan yang terlalu rendah bisa mengakibatkan pada penurunan tingkat kinerja manajer, namun penetapan tujuan anggaran yang terlalu tinggi bisa menyebabkan kegagalan untuk mencapai standar dan membuat frustrasi manajer yang bisa mengarah pula pada penurunan tingkat manajer.
2. Membuat kelonggaran dalam anggaran
Partisipasi anggaran dapat menciptakan kesempatan bagi para manajer untuk membuat kelonggaran dalam anggaran (*budgetery slack*) atau senjangan anggaran. Senjangan anggaran dalam jumlah yang cukup besar dapat merugikan perusahaan, karena sumber daya yang seharusnya bisa dimanfaatkan secara produktif tidak dapat dilakukan karena telah terikat pada bagian lain yang sebenarnya tidak membutuhkan sumber daya tersebut.
3. Partisipasi semu
Partisipasi semu akan terjadi apabila manajemen puncak menerapkan pengendalian total atas proses penganggaran, sehingga hanya mencari partisipasi semu dari manajer tingkat bawah. Partisipasi semacam ini tidak akan mendatangkan mafaat dari anggaran partisipasif sesungguhnya karena manajemen puncak hanya mendapatkan persetujuan formal dari manajer tingkat bawah, bukan untuk mencari input yang sebenarnya.

Beberapa kelemahan tersebut harus menjadi perhatian manajemen dalam organisasi agar kemungkinan untuk terjadi dapat diminimalisir sejak dini. Penetapan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat diatasi dengan mengajak manajer untuk berpartisipasi dalam menentukan target anggaran yang tinggi atau rendah tersebut sehingga realistis untuk dicapai.

2.3.5 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Hansen Mowen (2013) menyatakan bahwa dimensi partisipasi anggaran bisa dilihat dari karakteristik partisipasi anggaran yaitu keterlibatan manajer dan atasan dalam proses penyusunan anggaran.

Pada dasarnya tidak terdapat indikator-indikator yang sangat jelas mengenai partisipasi anggaran, karena hal tersebut sangat berkaitan dengan sikap dan perilaku manusia. Berkaitan dengan hal tersebut, maka indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan suatu anggaran.
2. Kontribusi dalam penyusunan suatu anggaran yang akan menjadi tanggung jawabnya.
3. Pengaruh manajer dalam penentuan jumlah anggaran final yang menjadi tanggungjawabnya.
4. Alasan atasan dalam merevisi suatu anggaran yang disusun atau diusulkan oleh manajer.
5. Frekuensi manajer untuk mendiskusikan suatu anggaran yang akan diusulkan kepada pihak atasan.
6. Frekuensi pihak atasan meminta pendapat atau usulan para manajer ketika menyusun suatu anggaran.

Menurut Brownell dalam Falikhatun (2007) indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran adalah:

1. Keterlibatan, sebagai tingkat hubungan personal yang dirasakan individu sehingga mempengaruhi pengambilan keputusan yang menyangkut nilai-nilai dasar tujuan dan pemahaman.
2. Pengaruh, sebagai tokoh formal maupun informal di dalam masyarakat, mempunyai ciri lebih kosmopolitan, inovatif, komponen, dan fleksibel dibanding pihak yang dipengaruhi.
3. Komitmen, karena identifikasi dengan keterlibatan dengan tujuan anggaran, partisipasi berkaitan dengan kinerja dan begitu mengarah pada peningkatan motivasi dan komitmen terhadap *budget*.

2.3.6 Konsep Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi lahir dari tumbuhnya kesadaran terhadap kesalinghubungan diantara para *stakeholders* yang ada di masyarakat. Antara kelompok sosial dan komunitas dengan para pengambil kebijakan. Namun demikian, tidak diketahui secara pasti sejak kapan tumbuhnya kesadaran tersebut di masyarakat.

2.3.7 Prinsip Partisipasi Penyusunan Anggaran

Prinsip utama partisipasi anggaran adalah masyarakat harus terlibat dalam setiap proses perencanaan dan penganggaran APBD. Sebab, masyarakat yang paling mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang sedang dirasakannya. Secara filosofis, masyarakat adalah pemegang kedaulatan yang memberikan mandatnya kepada instansi pemerintah untuk menjamin keteraturan sosial, menjamin hak-hak masyarakat, dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat.

2.3.8 Kriteria Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berdasarkan pada konsep dan prinsip partisipasi anggaran diatas, ada beberapa kriteria partisipasi anggaran yang dapat digunakan untuk mengukur partisipasi dalam perencanaan dan penganggaran:

1. Kegiatan perencanaan dan penganggaran dipublikasikan.
Untuk mendorong penguatan partisipasi publik Bappenas mensyaratkan keterbukaan (*Transparency*) kegiatan sebagai salah satu hal penting. Dengan asumsi, masyarakat tidak akan berpartisipasi jika setiap kegiatan perencanaan dan penganggaran dilaksanakan secara tidak transparan. Dipublikasikan (*Published*) berarti setiap kegiatan diinformasikan kepada masyarakat melalui media publik yang dapat dan mudah diakses masyarakat. Adapun yang dimaksud dengan “kegiatan” adalah aktivitas-aktivitas dalam proses perencanaan dan penganggaran yang telah ditentukan dalam regulasi yang mengatur pengelolaan keuangan negara.
2. Media atau wahana partisipasi bagi masyarakat
3. Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan penganggaran
4. Otoritas pengambilan kebijakan berdasarkan konsensus bersama
5. Kerangka regulasi yang menjamin partisipasi masyarakat

2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran

2.4.1 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran

Dalam organisasi pemerintahan, kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Ginting (2010) menyebutkan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh sebab itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya.

Menurut Adisaputro dan Anggraini (2010) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifik akan lebih produktif bila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas.

Berdasarkan kedua pengertian tersebut diatas, maka bisa diperoleh kesimpulan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan gambaran yang berkaitan dengan tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik. Hal ini dimaksudkan agar tujuan anggaran dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Pada dasarnya anggaran yang memiliki

sasaran yang spesifik akan berjalan lebih produktif ketimbang anggaran yang tidak memiliki sasaran yang spesifik, karena dalam menjalankan aktivitasnya akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas.

2.4.2 Keuntungan Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Adisaputro dan Anggraini (2010) menyatakan bahwa anggaran yang memiliki sasaran yang jelas dapat memberikan beberapa keuntungan. Adapun beberapa keuntungan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Meningkatnya produktivitas dan perbaikan kualitas kerja. Kejelasan sasaran anggaran akan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja.
2. Membantu menjelaskan apa-apa yang diharapkan. Sasaran anggaran yang jelas akan memberikan gambaran yang akan dicapai.
3. Menghilangkan kejenuhan.
4. Meningkatkan kepuasan terhadap hasil kerja yang dicapai.
5. Mempengaruhi tingkat persaingan pekerja secara spontan yang akan berdampak pada meningkatkan kinerja mereka. Setiap pekerja akan termotivasi untuk bersaing secara sportif untuk bekerja sebab mereka memahami arah perusahaan dengan mengetahui sasaran yang jelas.
6. Meningkatkan rasa kepercayaan diri dan rasa bangga jika sasaran tercapai dan akan menerima tantangan lebih lanjut.
7. Membangkitkan kemampuan dalam bekerja sehingga akan dapat meningkatkan kinerja aparatur. Sasaran yang jelas akan mampu membangkitkan motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja para pekerja.

2.4.3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Ginting (2010) indikator kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut:

1. Jelas
Sasaran yang ingin dicapai harus jelas dan digambarkan secara terperinci sehingga semua pihak dapat memahami.
2. Spesifik
Sasaran yang ingin dicapai harus dirumuskan secara spesifik dan jelas, tidak menimbulkan interpretasi yang bermacam-macam. Sasaran tersebut harus memberikan kepada unit kerja dalam merumuskan strategi atau tindakan terbaiknya.
3. Dapat Dipahami
Sasaran yang dibuat secara jelas dan spesifik harus dapat dipahami oleh semua pihak agar tidak terjadi kesalahan dalam pencapaiannya.

2.5 Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

2.5.1 Pengertian Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Fahmi (2011) menyebutkan bahwa kinerja adalah suatu tingkat peranan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan berkenaan dengan usaha-usaha sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Pengertian kinerja adalah suatu tingkat peranan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Amirullah (2015), menyebutkan kinerja aparatur merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang aparatur pada suatu pemerintahan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aparatur bisa belajar mengenai kinerja mereka melalui sarana informasi.

Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai suatu sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015).

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, diperoleh suatu kesimpulan bahwa kinerja aparatur adalah pencapaian hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai negeri dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dicapai seorang aparatur pemerintah, yang menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan.

2.5.2 Tujuan Dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2016) menyebutkan sistem pengukuran kerja publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi menilai alat ukur *financial* dan *nonfinancial*. Pengukuran ini bertujuan untuk memenuhi tiga maksud, pertama, untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik yaitu untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja sektor publik bersifat multidimensi, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat output yang dihasilkan sektor publik

lebih banyak bersifat *intangible output*, maka ukuran *financial* saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Pengukuran kinerja merupakan alat untuk:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.
3. Memonitor, mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

2.5.3 Manajemen Kinerja Aparatur

Menurut Amirullah (2015), kinerja aparatur merupakan sebuah permasalahan yang penting dalam suatu pemerintahan. Hal inilah yang dapat menjadikan inti pengelolaan sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana mengelola kinerja SDM. Mengelola manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Oleh karena itu kinerja aparatur perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi pemerintahan, sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja. Manajemen kinerja adalah suatu proses strategi dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi SDM.

Dalam manajemen kinerja kemampuan SDM sebagai kontributor individu dan bagian dari kelompok, dikembangkan melalui proses bersama antara manajer dan individu yang lebih berdasarkan kesepakatan daripada instruksi. Kesepakatan tersebut meliputi tujuan, persyaratan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, serta pengembangan kinerja dan perencanaan pengembangan pribadi. Manajemen kinerja bertujuan untuk dapat memperkuat budaya yang berorientasi pada kinerja melalui pengembangan keterampilan, kemampuan dan potensi yang dimiliki SDM. Sifatnya yang interaktif ini akan meningkatkan motivasi dan memberdayakan SDM dan membentuk suatu kerangka kerja dalam pengembangan kinerja.

Manajemen kinerja juga dapat menggalang partisipasi aktif setiap anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi melalui penjabaran sasaran individu maupun kelompok sekaligus mengembangkan protensi agar dapat mencapai sasaran itu. Berdasarkan tugas ini, manajemen kinerja dapat dijadikan landasan bagi promosi,

mutasi dan evaluasi, sekaligus penentuan kompensasi dan penyusunan program pelatihan. Selain itu manajemen kinerja juga dapat dijadikan umpan balik, untuk pengembangan karier dan pengembangan pribadi SDM.

Keunggulan manajemen kinerja karyawan dalam suatu organisasi maupun perusahaan adalah penentuan sasaran yang jelas dan terarah. Didalamnya terdapat adanya dukungan, bimbingan, dan umpan balik agar tercipta peluang yang terbaik untuk meraih sasaran yang menyertai peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan.

Manajemen kinerja sangat bermanfaat bagi pihak atasan, bawahan dan organisasi pemerintahan. Bagi atasan, manajemen kinerja akan bisa mempermudah penyelesaian pekerjaan bawahan sehingga atasan tidak perlu lagi repot mengarahkan dalam kegiatan sehari-hari karena bawahan sudah tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dicapai serta mengantisipasi kemungkinan hambatan yang muncul. Bagi bawahan, manajemen kinerja membuka kesempatan diskusi dan dialog dengan atasan berkaitan dengan kemajuan pekerjaannya. Adanya diskusi dan dialog memberikan umpan balik untuk memperbaiki kinerja sekaligus meningkatkan keahliannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.5.4 Indikator Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Pasolong (2010) menyebutkan pengukuran kinerja aparatur penting dilakukan oleh instansi pemerintah. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, maka aparatur dapat memperbaiki beberapa kesalahan yang dilakukan selama ini. Dalam mengukur kinerja aparatur terdapat beberapa indikator yaitu:

1. Pemahaman atas tugas pokok dan fungsi
Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Inovasi
Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerjatentang pekerjaan.
3. Kecepatan kerja
Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
4. Keakuratan kerja
Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugaskaryawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang
5. Kerjasama
Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

2.6 Peneliti Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.6.1 Peneliti Sebelumnya

Penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah telah diteliti oleh beberapa peneliti diantaranya adalah:

Tabel 2.2 Peneliti Sebelumnya

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
1.	Muhamad Zein	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating	Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Komitmen Organisasi (X3) Variabel Dependen : Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)		<p>1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran maka aparat pemerintah merasa terlibat dan harus bertanggung jawab dalam pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan aparat pemerintah dapat melaksanakan anggaran yang lebih baik dan pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja aparat pemerintah.</p> <p>2. Hasil pengujian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah aparat pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.</p> <p>3. Hasil pengujian hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa interaksi antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan</p>

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
					<p>komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak.</p> <p>4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa interaksi antara variabel kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah Kabupaten Siak.</p>
2.	Vonny Nofisa Amril, 2014	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Sijunjung)	<p>Variabel Independen : Akuntabilitas Publik (X1) Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2) Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Manajerial SKPD (Y)</p>	<p>1. Akuntabilitas Publik : Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum; Akuntabilitas Proses; Akuntabilitas Program; Akuntabilitas Kebijakan</p> <p>2. Partisipasi Penyusunan Anggaran : Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus; Alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses; Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta; Sejauhmana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir; Kepentingan</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial SKPD.</p> <p>2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD</p> <p>3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD</p>

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
				<p>manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran; Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggung jawaban pada saat anggaran disusun</p> <p>3. Kejelasan Sasaran Anggaran : Tujuan; Kinerja; Standar; Jangka Waktu; Sasaran Prioritas; Tingkat Kesulitan; Koordinasi</p> <p>4. Kinerja Manajerial : Perencanaan; Investigasi; Koordinasi; Evaluasi; Pengawasan; Pemilihan Staff; Negosiasi; Perwakilan</p>	
3.	Fladimir Edwin Mbon, 2014	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	<p>Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Akuntabilitas Publik (X3)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)</p>		<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah</p> <p>2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah</p> <p>3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas publik</p>

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
					berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah
4.	Ade Erpita Safitri, 2017	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hilir)	Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) Variabel Dependen : Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y1) Komitmen Organisasi (Y2) Persepsi Inovasi (Y3)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap persepsi inovasi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja aparat pemerintah daerah 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi inovasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah 5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja aparat pemerintah daerah 6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan persepsi inovasi bukan merupakan variabel antara partisipasi anggaran dan kinerja aparat pemerintah daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Rokan Hilir
5.	Iin Indarti Anton B. Eko Setya Wati, 2017	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating	Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Variabel Dependen : Kinerja Instansi Pemerintah (Y1) Komitmen Organisasi (Y2)	Masukan (<i>input</i>), Keluaran (<i>output</i>), Hasil (<i>outcome</i>), Manfaat (<i>benefit</i>), Dampak (<i>impact</i>) Kesanggupan untuk bekerja diatas rata-rata, kebanggaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah pada KPU Provinsi Jawa Tengah dan KPU Kota Semarang 2. Komitmen organisasi tidak memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja instansi pemerintah pada KPU Jawa Tengah dan KPU Kota Semarang. Hal ini ditunjukkan dengan setelah

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
				<p>terhadap organisasi tempat kerja, kesediaan untuk mengerjakan semua pekerjaan, kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, pengaruh organisasi dalam berprestasi, kepuasan memilih organisasi sebagai tempat bekerja, kepedulian terhadap masa depan organisasi, penilaian karyawan terhadap organisasi</p>	<p>adanya variabel moderasi, variabel partisipasi masyarakat menjadi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah</p>
6.	<p>Maria Yunida Made Sudarma Aulia Fuad Rahman, 2013</p>	<p>Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah</p>	<p>Variabel Independen : Partisipasi Anggaran (X) Variabel Dependen : Kinerja Aparatur Pemerintah</p>	<p>Partisipasi dalam menentukan anggaran bagi unit organisasi, wewenang untuk memutuskan kegiatan yang diperlukan dalam anggaran, pendapat atau masukan merupakan faktor penting dalam pelaksanaan anggaran, wewenang unit organisasi dan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan puncak untuk melaksanakan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah</p>

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil
				Kuantitas; Kualitas; Waktu; Biaya; Orientasi Pelayanan; Integritas; Komitmen; Disiplin; Kerja Sama	
7.	Yasril Entang Saputra, 2019	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Tegal)	Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Komitmen Organisasi (X3) Variabel Dependen : Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Y)		1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah

2.6.2 Kerangka Pemikiran

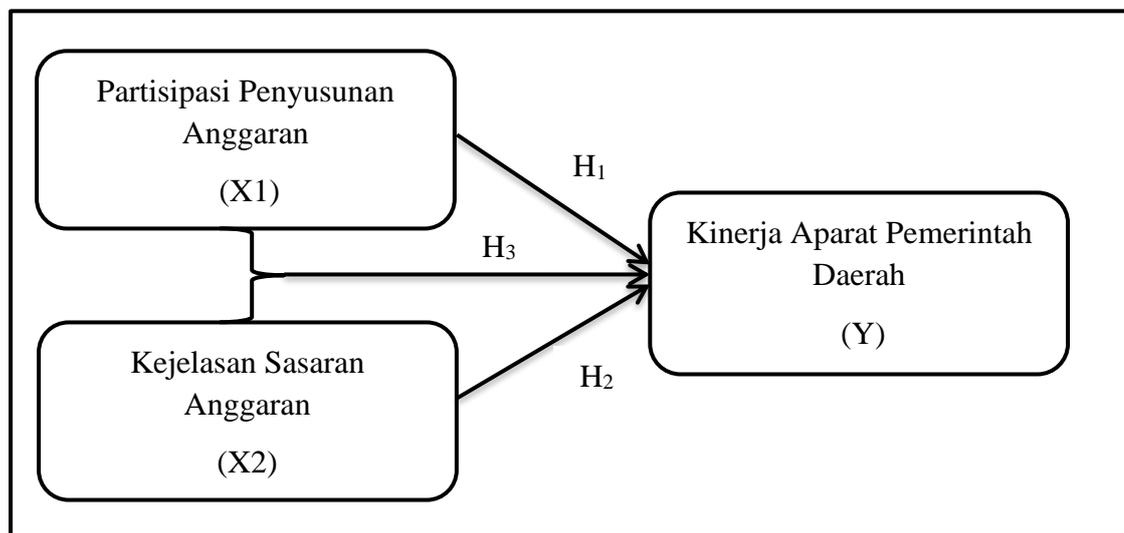
Dalam organisasi sektor publik, partisipasi penyusunan anggaran dan pengukuran kinerja tidak sebatas pada masalah pemakaian anggaran. Namun pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek yang dapat memberikan informasi yang efisien dan efektif dalam mencapai hasil kinerja yang diinginkan. Anggaran yang disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja aparat, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi penyusunan anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi secara individual. Adanya partisipasi

penyusunan anggaran diharapkan setiap individu dalam organisasi mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Partisipasi penyusunan anggaran adalah bagian yang penting dan harus dijadikan pedoman agar kinerja aparatur dapat ditingkatkan pada masa yang akan datang (Nafarin, 2011).

Kejelasan sasaran anggaran mempermudah aparat dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan, untuk dapat menghasilkan struktur anggaran yang sesuai dengan perencanaan, maka APBD yang pada hakikatnya merupakan penjabaran kuantitatif dari tujuan dan sasaran pemerintah daerah serta tugas pokok dan fungsi unit kerja harus disusun dalam struktur yang berorientasi pada pencapaian tingkat kinerja tertentu. Berdasarkan Permendagri No. 21 Tahun 2011 APBD harus mampu memberikan gambaran yang jelas tentang tuntutan besarnya pembiayaan atas berbagai sasaran yang hendak dicapai sesuai dengan tugas dan fungsi pokok.

Dengan demikian alokasi dana yang digunakan untuk membiayai berbagai program dan kegiatan dapat memberikan manfaat dan benar-benar dirasakan untuk pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan kinerja, yaitu suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan kinerja APBD disusun berdasarkan pada sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran. Kebijakan anggaran yang dimuat dalam kebijakan umum APBD, selanjutnya menjadi dasar untuk penilaian kinerja aparat selama satu tahun anggaran (Ginting, 2010).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran diatas, dikembangkan hipotesis berdasarkan partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hipotesis 1: Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hipotesis 2: Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hipotesis 3: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian mengenai “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor)” adalah penelitian deskriptif kualitatif, yang bertujuan memberikan gambaran secara jelas suatu fenomena atau kenyataan sosial yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Pendekatan penelitian ini dengan melakukan pengamatan, wawancara atau penelaahan dokumen dengan mempertimbangkan adanya kenyataan jamak, dilakukan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden, serta terdapat penyesuaian penajaman pengaruh terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 2010).

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek Penelitian merupakan sasaran yang akan diteliti untuk mendapatkan informasi yang tepat dan akurat. Objek penelitian yang akan digunakan dalam rangka penelitian menyusun suatu laporan penelitian ini menggunakan variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen (X) Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran sedangkan variabel dependen (Y) Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis yang akan diteliti adalah *organization* yaitu sumber data berasal dari (*respons*) suatu organisasi yang menjadi sampel adalah Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor. Sumber data analisis tersebut berasal dari ketua dan pengelola OPD yang akan dijadikan sebagai sampel dan unit data dapat berasal dari tanggapan dari setiap responden yang didapat dari hasil penyebaran kuisioner maupun *interview* (wawancara).

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah 3 Organisasi Perangkat Daerah yang terdapat di Kabupaten Bogor yang terdiri dari Badan Pengelolaan Keuangan Daerah, Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah, dan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang diperoleh dari hasil observasi, kuisioner, wawancara atau berupa uraian atau penjelasan mengenai variabel yang akan diteliti.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

1. Menurut Sugiyono (2012) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, berupa wawancara dan kuisioner dengan perangkat organisasi atau instansi yang diteliti.
2. Menurut Sugiyono (2012) data sekunder adalah yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, berupa data realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten Bogor.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Keikutsertaan penyusunan anggaran	1. Ikut serta dalam penyusunan 2. Ikut serta dalam pelaksanaan	Ordinal
	Kontribusi dalam penyusunan	1. Kontribusi aparatur	
	Pengaruh manajer	1. Penentuan jumlah anggaran	
	Alasan atasan	1. Memberikan pendapat 2. Merevisi penyusunan anggaran	
	Frekuensi manajer	1. Diskusi dengan atasan 2. Diskusi dengan bawahan	
	Frekuensi atasan	1. Menerima kritikan 2. Menerima usulan anggaran	
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	Jelas	1. Kejelasan dalam sasaran 2. Kejelasan dalam pelaksanaan 3. Penggambaran terperinci	Ordinal
	Spesifik	1. Spesifik dalam perumusan 2. Menyatukan interpretasi 3. Perumusan strategi	
	Dapat dipahami	1. Paham dalam penyusunan 2. Paham dalam sasaran 3. Paham dalam pelaksanaan 4. Paham dalam perincian	
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)	Pemahaman tugas pokok dan fungsi	1. Mengetahui tugas pokok 2. Mengetahui fungsi aparatur	Ordinal
	Inovasi	1. Memiliki inovasi positif 2. Menyampaikan pada atasan 3. Diskusi dengan rekan kerja	
	Kecepatan kerja	1. Penggunaan metode kerja	
	Keakuratan kerja	1. Disiplin dalam tugas 2. Melakukan pengecekan ulang	
	Kerja sama	1. Menerima pendapat orang 2. Menghargai pendapat orang	

3.5 Metode Penarikan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti mengambil metode penarikan sampel menggunakan *cluster sampling*, yaitu cara atau teknik pengambilan sampel secara random dalam bentuk kelompok bukan individu (Sudjarwo, 2009). Menurut Sugiyono (2012) *cluster sampling* adalah teknik yang digunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas. Maka pengambilan sampelnya berdasarkan populasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan teknik cluster random sampling tersebut maka diambil sejumlah 3 Organisasi Perangkat Daerah yang terdapat di Kabupaten Bogor yang terdiri dari Badan Pengelolaan Keuangan Daerah, Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah, dan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

Tabel 3.2 Daftar Sampel Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor

No	Organisasi Perangkat Daerah
1	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
2	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah
3	Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah

3.6 Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan metode sampling diatas, maka metode pengumpulan data untuk jenis data primer dalam penelitian ini yakni dengan melakukan *survey* lapangan. Menurut Sugiyono (2013) *survey* adalah Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan angket sebagai alat penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis. *Survey* ini dilakukan secara lebih mendalam dengan cara mengamati secara langsung pada objek penelitian. Menurut Sugiyono (2010), terdapat beberapa teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan, diantaranya adalah dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), dokumentasi dan kuisisioner.

3.7 Metode Pengolahan Data

Analisis data adalah proses mencari tau dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dan kuisisioner dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain, Menurut Sugiyono (2010). Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan *software* aplikasi statistik *Statistical Package for Social Science* (SPSS).

Komitmen pengukuran dan pengujian suatu kuesioner sangat bergantung pada kualitas data yang yang dipakai dalam pengujian tersebut. Data penelitian tidak akan

berguna dengan baik jika instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tidak memiliki tingkat keandalan (*Reliability*) dan tingkat keabsahan (*Validity*) yang tinggi. Oleh karena itu, terlebih dahulu kuesioner harus diuji keandalan dan keabsahannya.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur mempunyai ketepatan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Sugiyono, 2013). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaannya pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. Teknik yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan menggunakan koefisien korelasi (*Pearson correlation*). Data dikatakan valid apabila korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor setiap konstruksinya signifikan pada level 0,05 atau 0,01 maka pernyataan tersebut dikatakan valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana alat ukur relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih (Sugiyono, 2013). Reliabilitas dapat dikatakan menunjukkan kekonsistenan dari suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Makin kecil kesalahan pengukuran makin reliabel alat pengukur begitu pula sebaliknya. Pengujian keandalan alat pengukuran dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas menggunakan metode alpha (α). Metode *alpha* yang digunakan adalah metode *Cronbach*. Menurut Ririz (2013), instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien reliabilitas diatas 0,6. Setelah menilai *alpha*, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas. Menurut Ririz (2013) Instrumen yang dipakai dalam variabel diketahui handal (reliabel) apabila memiliki *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.7.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah sebuah prosedur penelitian yang digunakan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara ilmiah melalui analisa statistik dan menarik kesimpulan apakah menerima atau menolak pernyataan tersebut. Uji hipotesis digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan untuk menunjukan arah hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (H_0 ditolak) dan sebaliknya disebut tidak signifikan apabila nilai uji stistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima. Uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari uji parsial (uji t), uji simultan (uji f), dan koefisien determinasi (R^2).

1. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Uji koefisien regresi secara parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel dependen (Priyatno, 2014) cara pengujian parsial terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Jika t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($t_{hitung} < t_{tabel}$) atau probabilitas lebih besar dari tingkat signifikansi ($Sig. > 0,05$), maka menolak H_0 , artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
 - b. Jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) atau probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi ($Sig. < 0,05$), maka menerima H_0 , artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji f)

Menurut Priyatno, 2014 uji f atau uji koefisien regresi secara bersama-sama (simultan) variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Cara pengujian simultan terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} ($F_{hitung} < F_{tabel}$) atau probabilitas lebih besar dari tingkat signifikansi ($Sig. > 0,05$), maka menolak H_0 , artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($F_{hitung} > F_{tabel}$) atau probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi ($Sig. < 0,05$), maka menerima H_0 , artinya variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3. Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2016) menyatakan koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai R^2 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua menjelaskan variasi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel independen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted* R^2 dapat naik atau turun jika satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor

Perangkat Daerah adalah organisasi atau lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Pada daerah provinsi, perangkat daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah. Pada daerah kabupaten/kota, perangkat daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan. Perangkat daerah dibentuk oleh masing-masing daerah berdasarkan pertimbangan karakteristik, potensi, dan kebutuhan daerah. Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah setempat dengan berpedoman kepada Peraturan Pemerintah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisiensi dan efektivitas, rentang kendali serta tata kerja yang jelas. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Peraturan daerah mengatur mengenai susunan, kedudukan, tugas pokok organisasi perangkat daerah, rincian tugas, fungsi, dan tata kerja diatur lebih lanjut dengan peraturan Gubernur atau Wali Kota.

Beberapa perangkat daerah yang menangani fungsi pengawasan, kepegawaian, rumah sakit dan keuangan, mengingat tugas dan fungsinya merupakan amanat peraturan perundang-undangan, maka perangkat daerah tersebut tidak mengurangi jumlah perangkat daerah tersebut tidak mengurangi jumlah perangkat daerah yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, dan pedoman teknis mengenai organisasi dan tata kerja diatur tersendiri.

Besaran organisasi perangkat daerah sekurang-kurangnya mempertimbangkan faktor keuangan, kebutuhan daerah, cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas, luas wilayah kerja dan kondisi geografis, jumlah dan kepadatan penduduk, potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang akan ditangani, sarana dan prasarana penunjang tugas. Oleh karena itu,

kebutuhan akan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing daerah tidak senantiasa sama atau seragam. Demikian juga mengenai jumlah susunan organisasi disesuaikan dengan beban tugas masing-masing perangkat daerah.

Kabupaten Bogor secara administrasi terdiri dari 434 desa/kelurahan (417 desa dan 17 kelurahan), dengan jumlah 3.941 RW dan 15.874 RT yang tercakup dalam 40 kecamatan. Luas wilayah termasuk di Kecamatan Cigudeg seluas 17.726,24 Ha, yang terdiri dari 10 desa dan 1 kelurahan. Struktur Organisasi Pemerintahan Kabupaten Bogor terdiri dari Bupati dan Wakil Bupati yang membawahi Sekretaris Daerah. Membawahi Satpol Pamong Praja, Lembaga Teknis Daerah, Dinas Daerahserta Kecamatan dan Desa. Dalam struktur ini Pemerintahan Kabupaten Bogor, sebagaimana umumnya pemerintah daerah kabupaten lainnya juga didukung oleh 36 Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

4.2 Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah

4.2.1 Profil Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah bahwa salah satu perumpunan urusan yang diwadahi dalam bentuk dinas adalah bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset. Selanjutnya menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah bahwa khusus bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset, dapat dikembangkan sesuai prinsip-prinsip organisasi (fungsi lini dan fungsi staf) yaitu fungsi pendapatan menjadi dinas pendapatan dan fungsi pengelola keuangan dan aset menjadi Biro Keuangan dan Biro Perlengkapan dan pada bagian selanjutnya pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2007 dijelaskan bahwa dinas daerah yang harus dibentuk salah satunya yaitu Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset. Oleh karenanya pada tahun 2008 dan sebelumnya fungsi pengelolaan keuangan dan barang daerah melekat pada Sekretariat Daerah yang dilaksanakan oleh Bagian Keuangan dan Bagian Pengelolaan Barang Daerah.

Tahun 2009 yang bertepatan dengan periode penyusunan dan penetapan renstra SKPD tahun 2009-2013 melalui Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Pembentukan Dinas Daerah fungsi pengelolaan keuangan dan aset daerah digabungkan dengan fungsi pengelolaan pendapatan daerah pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Barang Daerah. Dinas Pendapatan, Keuangan dan Barang Daerah menempati gedung yang sebelumnya ditempati oleh Dinas Pendapatan Daerah yang berlokasi di Kompleks Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor Jalan Aman No. 1 Cibinong Kabupaten Bogor. Tahun 2012 fungsi pengelolaan pendapatan daerah dipisahkan dari fungsi pengelolaan keuangan dan barang daerah melalui Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2011 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah dan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Barang

Daerah. Selama tahun 2012 Dinas Pendapatan Daerah dan Dinas Pengelolaan Keuangan dan Barang Daerah bersama-sama menempati gedung lama yang berlokasi di Jalan Aman No. 1 Cibinong Kabupaten Bogor. Mulai Januari 2013 Dinas Pendapatan Daerah menempati gedung baru yang berlokasi di Jalan Tegar Beriman dan gedung lama sepenuhnya digunakan oleh Dinas Pengelolaan Keuangan dan Barang Daerah.

Menurut pasal 219 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa salah satu fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang dilaksanakan oleh badan adalah Keuangan. Selanjutnya menurut pasal 46 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 bahwa Badan Daerah kabupaten/kota merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota. Oleh karenanya melalui Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah serta Peraturan Bupati Nomor 69 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah maka Dinas Pengelolaan Keuangan dan Barang Daerah berubah nama menjadi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor. BPKAD mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan khususnya penunjang bidang keuangan. BPKAD menempati gedung yang sama dengan DPKBD yang beralamat di Jalan Aman No. 1 Cibinong Kabupaten Bogor.

4.2.2 Program dan Kegiatan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Sesuai dengan sasaran yang hendak dicapai oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, maka pada Tahun Anggaran 2017 program dan kegiatan yang direncanakan adalah sebagai berikut:

1. Program dan Kegiatan Utama
 - a. Program Peningkatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah
 - 1) Penyusunan Rancangan Peraturan Daerah Tentang APBD
 - 2) Penyusunan Rancangan Peraturan Bupati Tentang Penjabaran APBD
 - 3) Penyusunan Rancangan Peraturan Daerah Tentang Perubahan APBD
 - 4) Penyusunan Rancangan Peraturan Bupati Tentang Penjabaran Perubahan APBD
 - 5) Penyusunan Rancangan Peraturan Daerah Tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD
 - 6) Penyusunan Rancangan Peraturan Bupati Tentang Penjabaran Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD
 - 7) Sosialisasi Paket Regulasi tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
 - 8) Penyusunan dan Pengadministrasian SPD
 - 9) Penyusunan Realisasi Anggaran Bulanan
 - 10) Verifikasi dan Penelitian RKA/DPA

- 11) Penyusunan Pelaporan Keuangan Semesteran Pemerintah Daerah
 - 12) Penerbitan dan Pengadministrasian SP2D dan Laporan Kas
 - 13) Pengadministrasian dan Pengelolaan Belanja Pegawai
 - 14) Penatausahaan Belanja Tidak Langsung Non Pegawai dan Pembiayaan
 - 15) Pemeliharaan Sistem Informasi Keuangan Daerah
 - 16) Updating Data Pegawai
 - 17) Penyusunan Rancangan Peraturan dan Keputusan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
 - 18) Penatausahaan dan Penyusunan Akuntansi Keuangan Daerah
 - 19) Pendampingan Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD)
 - 20) Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan SKPD
 - 21) Pengadministrasian Tuntutan Perbendaharaan/Tuntutan Ganti Rugi (TP/TGR)
 - 22) Revisi Kebijakan Akuntansi serta Sistem Akuntansi dan Bagan Akun Standar di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 23) Penyusunan Petunjuk Pelaksanaan (Juklak)/ Petunjuk Teknis (Juknis) Penyusunan APBD
 - 24) Penyusunan Petunjuk Pelaksanaan (Juklak)/ Petunjuk Teknis (Juknis) Penatausahaan Keuangan Daerah
 - 25) Pengembangan Sistem Informasi Keuangan Daerah
 - 26) Bimbingan Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah
 - 27) Bimbingan Teknis Pengelolaan Aplikasi SIPKD
 - 28) Pengelolaan Anggaran Pendapatan PPKD
 - 29) Penyusunan Perencanaan Pembiayaan
 - 30) Penyusunan Anggaran PPKD.
- b. Program Pengelolaan Barang Daerah
- 1) Penyusunan Laporan Hasil Pengadaan Barang/Jasa dan Pemeliharaan
 - 2) Penyusunan Buku Standar Harga Tertinggi Barang/Jasa
 - 3) Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah dan Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah
 - 4) Penyusunan Daftar Kebutuhan Barang Milik Daerah dan Kebutuhan Pemeliharaan Barang Milik Daerah
 - 5) Monitoring Pelaksanaan Pengelolaan Barang Milik Daerah
 - 6) Pemutahiran Pencatatan dan Pelaporan Barang Milik Daerah
 - 7) Penerbitan Alas Hak Tanah
 - 8) Penghapusan Barang Bekas Inventaris Milik Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 9) Pendayagunaan Barang Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 10) Pengamanan Tanah dan Bangunan Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 11) Pengembalian Batas Tanah Milik Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 12) Pembinaan Pengelolaan Barang Milik Daerah

- 13) Pengembangan Profil Aset Milik Pemerintah Kabupaten Bogor
 - 14) Penyusunan Rancangan Peraturan dan Keputusan di Bidang Pengelolaan Barang Daerah
 - 15) Sosialisasi Peraturan Pengelolaan Barang Milik Daerah
 - 16) Legalisasi Ijin Bangunan/Gedung Milik Daerah.
2. Program dan Kegiatan Penunjang
- a. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran
 - 1) Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik
 - 2) Penyediaan Jasa Pemeliharaan dan Perizinan Kendaraan Dinas/Operasional
 - 3) Penyediaan Jasa Kebersihan Kantor
 - 4) Penyediaan Alat Tulis Kantor
 - 5) Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan
 - 6) Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor
 - 7) Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-undangan
 - 8) Penyediaan Bahan Logistik Kantor
 - 9) Penyediaan Makanan dan Minuman
 - 10) Rapat-rapat Koordinasi dan Konsultasi ke Dalam dan Luar Daerah
 - 11) Penyediaan Jasa Tenaga Pendukung Administrasi/Teknis Perkantoran
 - 12) Pelayanan Dokumentasi dan Arsip SKPD
 - 13) Penyediaan Pelayanan Administrasi Barang
 - 14) Penyediaan Pengelolaan Administrasi Kepegawaian
 - 15) Pengamanan Sarana dan Prasarana Perkantoran.
 - b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
 - 1) Pengadaan Kendaraan Dinas/Operasional
 - 2) Pengadaan Peralatan Kantor
 - 3) Pengadaan Perlengkapan Kantor
 - 4) Pemeliharaan Rutin/Berkala Gedung Kantor
 - 5) Pemeliharaan Rutin/ Berkala Kendaraan Dinas/ Operasional
 - 6) Pemeliharaan Rutin/Berkala Peralatan Gedung Kantor
 - 7) Pemeliharaan Rutin/Berkala Perlengkapan Gedung Kantor
 - 8) Pemeliharaan Rutin/Berkala Taman Halaman Kantor
 - 9) Pemeliharaan Rutin/Berkala Instalasi Jaringan Listrik dan Komunikasi
 - 10) Rehabilitasi Sedang/Berat Gedung Kantor
 - 11) Pemeliharaan Rutin/Berkala Jaringan Komputerisasi
 - 12) Pemeliharaan Rutin/Berkala Infrastruktur SIPKD
 - 13) Pemeliharaan Rutin/Berkala Gudang Barang Milik Daerah
 - 14) Rehabilitasi Ringan Gudang Barang Milik Daerah.
 - c. Program Peningkatan Disiplin Aparatur
 - 1) Pengadaan Pakaian Dinas beserta Perlengkapannya
 - 2) Pengadaan Pakaian Khusus Hari-hari Tertentu.

- d. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
 - 1) Pendidikan dan Pelatihan Formal
 - 2) Pembinaan Mental dan Rohani bagi Aparatur
 - 3) Pendidikan dan Pelatihan Non Formal
- e. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
 - 1) Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD
 - 2) Penyusunan Pelaporan Keuangan Semesteran
 - 3) Penyusunan Pelaporan Keuangan Akhir Tahun
 - 4) Penyusunan Perencanaan Anggaran
 - 5) Penatausahaan Keuangan SKPD
 - 6) Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan SKPD
 - 7) Publikasi Kinerja SKPD
 - 8) Penyusunan Renja SKPD
 - 9) Penyusunan Renstra SKPD.

4.2.3 Tugas dan Fungsi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Berdasarkan Peraturan Bupati Bogor Nomor 69 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, BPKAD Kabupaten Bogor mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan khususnya penunjang bidang keuangan. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut BPKAD Kabupaten Bogor mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyusunan kebijakan Teknis Pengelolaan Keuangan dan Barang milik Daerah;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis pengelolaan keuangan dan barang milik daerah;
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis pengelolaan keuangan dan barang milik daerah;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang pengelolaan keuangan dan barang milik daerah;
5. Pelaksanaan administrasi Badan; dan
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai bidang

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang melaksanakan fungsi penunjang keuangan, dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

4.2.4 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Berdasarkan visi dan misi Kabupaten Bogor maka misi yang sesuai dengan tugas dan fungsi BPKAD yaitu misi yang ke-5 “Meningkatkan Kinerja

Penyelenggaraan Pemerintahan dan Kerjasama antar Daerah dalam Kerangka Tata Kelola Pemerintahan yang Baik” dengan tujuan “Terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan di semua tingkatan yang transparan, akuntabel, efisien, partisipatif, bersih dan berwibawa serta terus melakukan pencegahan tindak pidana korupsi”. Oleh karenanya Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2017 menetapkan sasaran untuk pencapaian misi tersebut yaitu Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Keuangan dan Barang Daerah seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2013-2018. Indikator sasaran yang ditetapkan yaitu Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah yang ditargetkan “Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)”. Untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra, maka strategi yang dilakukan oleh BPKAD adalah “Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan dan Barang Daerah” dengan arah kebijakan sebagai berikut:

1. Perencanaan Keuangan yang Transparan serta Penatausahaan dan Pertanggungjawaban Keuangan yang Akuntabel
2. Efektivitas Perencanaan dan Penatausahaan serta Optimalisasi Pemanfaatan dan Pengamanan Barang Milik Daerah.

Arah kebijakan Perencanaan Keuangan yang Transparan serta Penatausahaan dan Pertanggungjawaban Keuangan yang Akuntabel akan diselesaikan melalui Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah yang diukur melalui indikator kinerja program yaitu ketepatan waktu penetapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau APBD perubahan Kabupaten Bogor, opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah, dan jumlah pemerintah daerah yang difasilitasi dalam pengelolaan keuangan.

Arah Kebijakan Efektivitas Perencanaan dan Penatausahaan serta Optimalisasi Pemanfaatan dan Pengamanan Barang Milik Daerah akan diselesaikan melalui Program Pengelolaan Barang Daerah yang diukur melalui indikator kinerja program yaitu adanya dokumen perencanaan barang milik daerah, adanya dokumen penatausahaan barang milik daerah, dan jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari pemanfaatan barang milik daerah.

Sasaran lain yang ditetapkan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam rangka mendukung pencapaian misi ke-lima Kabupaten Bogor adalah “Meningkatkan Akuntabilitas Pemerintah Kabupaten Bogor”. Strategi yang diterapkan untuk mencapai sasaran ini adalah “Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kabupaten Bogor” dengan arah kebijakan “Peningkatan Kualitas Penyusunan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD), Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Akhir Tahun dan Akhir Masa Jabatan, dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kabupaten Bogor” yang akan diselesaikan melalui 5 program penunjang yaitu Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, Program Peningkatan Sarana dan

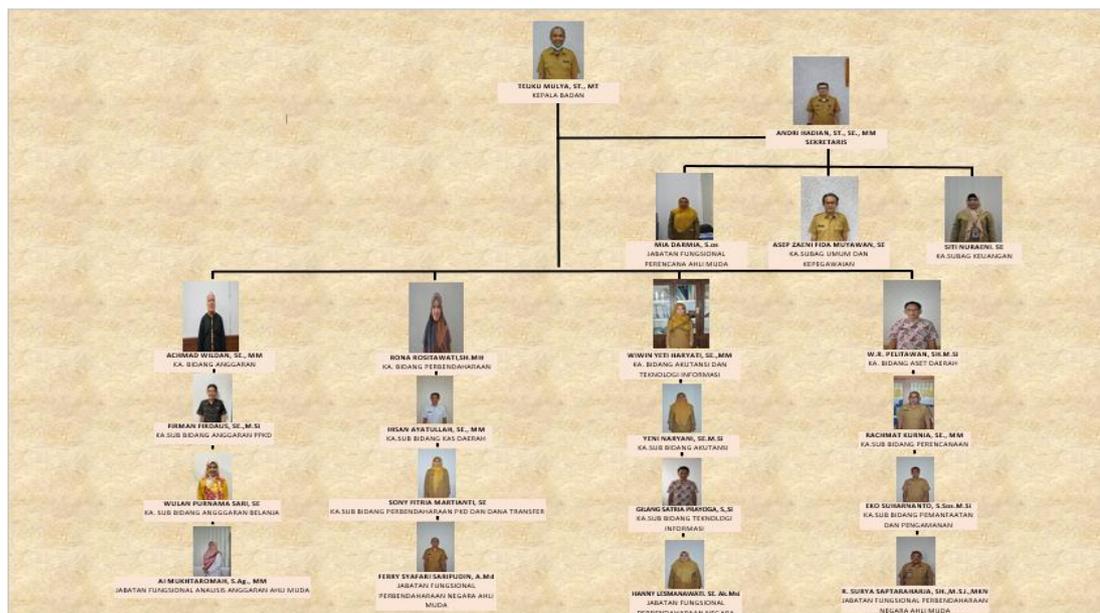
Prasarana Aparatur, Program Peningkatan Disiplin Aparatur, Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan yang diukur melalui indikator kinerja program sebagai berikut:

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan

No.	Program	Indikator Kinerja Program
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Terpenuhinya kebutuhan administrasi perkantoran
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	Terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana aparatur
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	Terwujudnya disiplin aparatur
4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Terwujudnya sumber daya aparatur yang berkualitas
5	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Terwujudnya Pertanggungjawaban Kinerja dan Keuangan Pemerintah Daerah

Sumber: bpkad.bogorkab.go.id

4.2.5 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan perwujudan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Langkah utama dalam mencapai tujuan adalah merencanakan dan merumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi serta mencerminkan unsur kejelasan dan fleksibel karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bogor memiliki struktur organisasi yang jelas serta memiliki tanggung jawab di posisinya masing-masing.

4.3 Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

4.3.1 Profil Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

Berdasarkan Peraturan Bupati No. 26 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah, Badan merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang melaksanakan fungsi penunjang keuangan di bidang pendapatan daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Bappenda memiliki peran yang strategis, yakni di satu sisi merupakan pengelola pajak daerah, di sisi lain merupakan koordinator pendapatan daerah yang ikut bertanggung jawab atas keberhasilan penerimaan pendapatan daerah secara keseluruhan.

4.3.2 Program dan Kegiatan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran
 - a. Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik
 - b. Penyediaan Jasa Pemeliharaan dan Perizinan Kendaraan Dinas / Operasional
 - c. Penyediaan Jasa Kebersihan Kantor
 - d. Penyediaan Jasa Tenaga Pendukung Administrasi / Teknis
 - e. Penyediaan Alat Tulis Kantor
 - f. Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan
 - g. Penyediaan Komponen Instalasi Listrik / Penerangan Bangunan Kantor
 - h. Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang – undangan
 - i. Penyediaan Bahan Logistik Kantor
 - j. Penyediaan Makanan & Minuman
 - k. Rapat-rapat Koordinasi & Konsultasi ke Dalam dan Luar Daerah
 - l. Penyediaan Pelayanan Dokumentasi dan Arsip SKPD
 - m. Penyediaan Pelayanan Administrasi Kepegawaian
 - n. Penyediaan Pelayanan Administrasi Barang
 - o. Penyediaan Pelayanan Keamanan Kantor
 - p. Penyediaan Sewa Tempat
2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
 - a. Pembangunan Gedung Kantor
 - b. Pengadaan Kendaraan Dinas/Operasional
 - c. Pengadaan Perlengkapan Gedung Kantor
 - d. Pengadaan Peralatan Kantor
 - e. Pengadaan Instalasi Jaringan Listrik, Air, dan Telekomunikasi
 - f. Pemeliharaan Rutin/Berkala Gedung Kantor
 - g. Pemeliharaan rutin/berkala taman halaman kantor
 - h. Pemeliharaan Rutin/Berkala Kendaraan Dinas/Operasional

- i. Pemeliharaan rutin/berkala Peralatan Gedung Kantor
3. Program Peningkatan Displin Aparatur
 - a. Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Pelengkapannya
4. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
 - a. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur
 - b. Pembinaan Mental dan Rohani Bagi Aparatur
5. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
 - a. Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD
 - b. Penyusunan Pelaporan Keuangan Semesteran
 - c. Penyusunan Pelaporan Keuangan Akhir Tahun
 - d. Penyusunan Perencanaan Anggaran
 - e. Penatausahaan keuangan SKPD
 - f. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan SKPD
 - g. Publikasi Kinerja SKPD
 - h. Penyusunan Rencana Kerja SKPD
 - i. Penyusunan Rencana Strategis SKPD
6. Program Perencanaan Pendapatan Daerah
 - a. Pengolahan Data dan Analisis Potensi Pendapatan Daerah
 - b. Penyusunan Target Penerimaan Pendapatan Daerah
7. Program Peningkatan Pengelolaan Dana Transfer
 - a. Pengelolaan Dana Transfer
8. Program Peningkatan Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah
 - a. Penyusunan Produk Hukum di Bidang Pajak dan Retribusi Daerah
 - b. Pembinaan Teknis Aparatur Pemungut pajak Daerah
 - c. Sosialisasi Pendapatan Daerah
 - d. Pengolahan Data dan Pelaporan Penerimaan Pendapatan Daerah
 - e. Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah
9. Program Optimalisasi Pengelolaan Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Mineral, Bukan Logam dan Batuan, Pajak Parkir dan Pajak Air Tanah
 - a. Intensifikasi Sumber-sumber Pendapatan Daerah
 - b. Ekstensifikasi Sumber-sumber Pendapatan Daerah
 - c. Pelayanan Pengadministrasian Pendaftaran Wajib Pajak Daerah
 - d. Pengolahan dan Analisis Data Pajak Daerah
 - e. Pemeriksaan dan Pengendalian Pajak Daerah
 - f. Penelitian dan Perhitungan Pajak Daerah
 - g. Penetapan dan Pendistribusian Dokumen Ketetapan Pajak Daerah
 - h. Monitoring Data Pembayaran Pajak Daerah
 - i. Penagihan Pajak Daerah

10. Program Optimalisasi Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2)
 - a. Pengelolaan Basis Data Obyek Pajak PBB P2
 - b. Pengelolaan Zona Nilai Tanah
 - c. Verifikasi Obyek dan Subjek Pajak Bumi dan Bangunan P2
 - d. Penilaian Individual PBB P2
 - e. Pemutakhiran Data Spasial Objek Pajak PBB P2
 - f. Perekaman Data PBB P2
 - g. Pelayanan Wajib Pajak PBB P2
 - h. Pengelolaan Dokumen Administrasi PBB P2
 - i. Penetapan dan Pencetakan Dokumen PBB P2
 - j. Pendistribusian dan Pengendalian SPPT PBB P2
 - k. Penagihan PBB P2
 - l. Pelayanan Mobil Keliling PBB P2
 - m. Penanganan Keberatan, Pembetulan, Pengurangan, Pembatalan, Penghapusan Sanksi, Restitusi, Keringanan, dan Pembebasan PBB P2
 - n. Monitoring dan Evaluasi PBB P2
11. Program Optimalisasi Pengelolaan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)
 - a. Pendataan Potensi BPHTB
 - b. Pengolahan dan Analisis Data Laporan BPHTB
 - c. Penelitian dan Verifikasi Surat Setoran Pajak Daerah (SSPD) BPHTB
 - d. Pelayanan Validasi BPHTB
 - e. Pengelolaan Dokumen Administrasi BPHTB
 - f. Pengendalian dan Evaluasi BPHTB

4.3.3 Tugas dan Fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

TUGAS POKOK BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN DAERAH

Tugas Pokok dan Fungsi pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah di jabarkan dalam Peraturan Bupati No. 26 Tahun 2022 adalah membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan khususnya penunjang bidang pendapatan daerah.

FUNGSI BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN DAERAH

1. Penyusunan kebijakan teknis di bidang pengelolaan pendapatan daerah
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang pengelolaan pendapatan daerah
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang pengelolaan pendapatan daerah
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang pengelolaan pendapatan daerah
5. Pelaksanaan reformasi birokrasi
6. Pelaksanaan administrasi Badan

7. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

4.3.4 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

1. Tujuan

Tujuan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2018-2023, yaitu tata kelola pendapatan daerah yang efektif dan akuntabel. Pernyataan tujuan jangka menengah Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor tersebut memiliki makna sebagai berikut:

- a. Tata Kelola Pendapatan Daerah yaitu tata cara pengelolaan Pendapatan Daerah yang merupakan tugas pokok Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 70 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor.
- b. Efektif yaitu menggambarkan kemampuan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah dalam mengoptimalkan pendapatan daerah dengan cara mendekati serta melakukan pelayanan kepada masyarakat secara tepat waktu dan tepat jumlah.
- c. Akuntabel yaitu dapat dipertanggungjawabkan. Akuntabilitas merujuk pada kewajiban setiap individu, kelompok atau institusi untuk memenuhi tanggungjawab yang menjadi amanahnya. Secara umum, akuntabilitas publik terdiri atas dua jenis, yaitu: akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*) dan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*). Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi, sedangkan akuntabilitas horizontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat. Karena penyelenggaraan pemerintahan harus dapat dipertanggungjawabkan, sehingga roda organisasi senantiasa berada dalam koridor perundang-undangan dan bermuara pada tercapainya target kinerja organisasi yang telah direncanakan.

2. Sasaran

Sasaran Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2021-2023, yaitu Tata Kelola Pendapatan Asli Daerah yang Efektif.

Tata cara pengelolaan Pendapatan Asli Daerah merupakan salah satu tugas pokok Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 97 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor.

3. Strategi

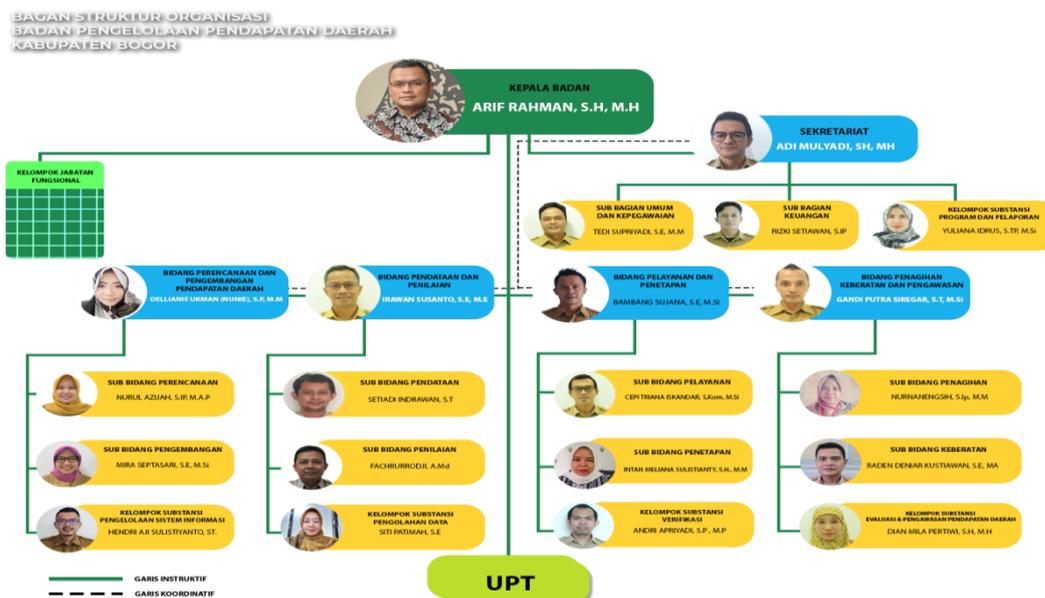
Rumusan strategi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2018-2023, yaitu:

- a. Strategi Optimalisasi Perencanaan Target Berdasarkan Potensi Pendapatan Asli Daerah
 - b. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah
 - c. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Pajak Daerah
 - d. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Pajak Daerah di Wilayah Kerja UPT Pajak Daerah Kelas A.
4. Kebijakan

Arah Kebijakan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2018-2023, yaitu sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan penggalan potensi Pendapatan Asli Daerah sebagai sumber Pendapatan Daerah
- b. Meningkatkan pelayanan Pendapatan Asli Daerah
- c. Mengoptimalkan penagihan Piutang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dalam upaya percepatan penerimaan Pendapatan Daerah
- d. Mengoptimalkan Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah
- e. Meningkatkan pemahaman masyarakat, wajib pajak dan stakeholder lainnya dalam upaya peningkatan Pendapatan Daerah.

4.3.5 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan perwujudan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Langkah utama dalam mencapai tujuan adalah merencanakan dan merumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi serta mencerminkan unsur kejelasan dan fleksibel karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Badan

Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor memiliki struktur organisasi yang jelas serta memiliki tanggung jawab di posisinya masing-masing.

4.4 Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah

4.4.1 Profil Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah

Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (Bappedalitbang) Kabupaten Bogor merupakan salah satu lembaga teknis daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor yang dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati (PerBup) Kabupaten Bogor Nomor 69 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan pengembangan Daerah. Berdasarkan Perbup tersebut Bappedalitbang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah.

Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappedalitbang) merupakan wujud kerja keras untuk menjawab derasnya tuntutan akan transparansi dan akuntabilitas lembaga pelayanan publik. Dengan adanya website bappedalitbang merupakan bagian upaya untuk membangun partisipasi masyarakat dengan adanya Sistem Layanan Pengaduan Masyarakat. Di dalam website bappedalitbang terdapat beragam informasi mulai profil sampai berbagai produk perencanaan yang dihasilkan serta link ke beberapa sistem informasi yang sudah dan sedang dikembangkan oleh Bappeda. Sejalan dengan visi “Kabupaten Bogor menjadi Kabupaten Termaju di Indonesia”, kami telah banyak melakukan pembenahan sekaligus terobosan dalam rangka mendukung pencapaian visi tersebut. Saat ini Bappedalitbang Kabupaten Bogor sudah meraih sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 untuk lingkup Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD Online) dan akan kami perluas ruang lingkupnya di tahun-tahun mendatang untuk berbagai jenis pelayanan lainnya. Selain itu, Bappedalitbang kini sedang membangun sebuah laboratorium data yang dinamakan sebagai Data Center beserta perangkat sistem informasi yang mendukungnya. Dengan adanya Data Center ini maka segala permasalahan yang selama ini dikeluhkan berkaitan dengan data mulai dari kelengkapan, keseragaman sampai kemudahan dalam mengaksesnya dapat teratasi. Pemanfaatan teknologi informasi ini juga kami terapkan dalam penyusunan dokumen RKPD, di mana sebuah sistem yang mendukung penyusunan RKPD yang berbasis website sedang kami siapkan, sehingga mulai tahun 2015 penyusunan RKPD bisa dilakukan secara online. Akhirnya semoga website ini bermanfaat tidak saja untuk kalangan internal tapi juga untuk seluruh stakeholders pembangunan di Kabupaten Bogor.

4.4.2 Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan (Bappedalitbang) mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan penunjang dalam bidang Perencanaan Daerah dan Penelitian dan Pengembangan yang menjadi wewenang Daerah, yaitu:

1. Sekretariat mempunyai tugas mengoordinasikan, membina dan mengendalikan penyusunan rencana dan program, pengelolaan keuangan dan menyelenggarakan urusan umum dan administrasi kepegawaian
2. Penyusunan program dibidang perencanaan, pengelolaan keuangan dan aset di lingkungan Badan
3. Menyusun rencana program dan anggaran di lingkungan Badan
4. Memonitor pengelolaan anggaran dan aset di lingkungan Badan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan
5. Menyelenggarakan urusan surat menyurat sesuai Tata Naskah Dinas, kearsipan, perjalanan dinas, rumah tangga, perlengkapan, keprotokolan dan kehumasan serta kepegawaian di lingkungan Badan
6. Menyelenggarakan urusan keuangan, perbendaharaan, akuntansi, verifikasi, ganti rugi dan tindak lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan;
7. Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan di Lingkungan Badan dan instansi terkait untuk sinkronisasi dan kelancaran tugas Badan
8. Mengkoordinasikan pelaksanaan evaluasi kegiatan Badan dan penyusunan laporan hasil pelaksanaan kegiatan Badan
9. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan terkait dengan tugas dan fungsinya.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan (Bappedalitbang) mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan penunjang dalam bidang Perencanaan Daerah dan Penelitian dan Pengembangan yang menjadi wewenang Daerah. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Bappedalitbang mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan teknis dalam bidang Penelitian dan Pengembangan serta bidang Perencanaan, sesuai dengan kebijakan umum yang ditetapkan oleh Bupati
2. Pelaksanaan kebijakan teknis dan perencanaan program bidang Penelitian dan Pengembangan serta bidang Perencanaan
3. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan dibidang Penelitian dan Pengembangan serta bidang Perencanaan
4. Pelaksanaan administrasi Badan dibidang Penelitian dan Pengembangan serta bidang Perencanaan
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya

4.4.3 Strategi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah

Strategi Bappeda menurut analisis S.W.O.T

1. Strategi Strength-Opportunity
 - a. Menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi, lembaga vertikal dan lembaga penelitian sebagai partner pembangunan (Tim Pakar Pendamping)
 - b. Optimalisasi penggunaan anggaran, sarana dan prasarana yang dimiliki dalam pelaksanaan tupoksi Bappeda dalam rangka pencapaian visi dan misi Kepala Daerah
 - c. Meningkatkan intensitas Sosialisasi Program/ Pembangunan tahun berjalan melalui berbagai media komunikasi
 - d. Penguatan dan percepatan pembangunan ekonomi dan wilayah melalui peningkatan peran masyarakat dalam penyusunan perencanaan pembangunan yang berkualitas, transparan dan partisipatif
 - e. Membangun sistem perencanaan on line untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dan swasta dalam pembangunan
 - f. Optimalisasi pengendalian dan evaluasi terhadap pencapaian 25 Penciri Termaju
2. Strategi Strength-Threats
 - a. Mengajukan rancangan Perda Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bogor
 - b. Membangun sistem pengelolaan data dan informasi berbasis komputer dengan mengintegrasikan data pokok ke dalam sistem tersebut
 - c. Meningkatkan kapasitas lembaga perencanaan di tingkat bawah (muali dati tingkat RT, RW, desa dan kecamatan) melalui penyelenggaraan Bimtek Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan
 - d. Optimalnya koordinasi dan sinkronisasi proses perencanaan pembangunan daerah antara Bappeda dengan SKPD
 - e. Sosialisasi jadwal penyusunan dokumen perencanaan kepada SKPD
3. Strategi Weakness-Opportunity
 - a. Mengembangkan jabatan fungsional perencana dan peneliti melalui pengiriman pegawai bappeda untuk mengikuti diklat fungsional
 - b. Menyelenggarakan bimtek peraturan perundang-undangan yang terkait dengan perencanaan bagi pegawai Bappeda
 - c. Membangun prasarana pendukung, seperti ruang rapat, ruang arsip, ruang perpustakaan, gudang dan data center untuk meningkatkan kinerja Bappeda
 - d. Memanfaatkan dukungan stakeholders dan kepercayaan Kepala Daerah dalam rangka optimalisasi peran Bappeda dalam TAPD
 - e. Menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi, lembaga vertikal dan lembaga penelitian sebagai partner pembangunan dalam penyusunan kajian perencanaan pembangunan yang aplikatif

- f. Optimalisasi koordinasi dengan Pemerintah Provinsi dan Pusat dalam penyusunan dokumen perencanaan, pengendalian dan evaluasi
 - g. Menyusun SOP pelaksanaan tupoksi Bappeda guna menghasilkan produk perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan yang berkualitas, transparan dan partisipatif
4. Strategi Weakness-Threats
 - a. Membagi tugas kepada seluruh aparat Bappeda secara proporsional sesuai dengan tupoksi
 - b. Membangun website untuk melakukan sosialisasi program/kegiatan pembangunan
 - c. Memanfaatkan peraturan perundang-undangan yang ada untuk mendukung mekanisme kerja
 - d. Membangun kerjasama dengan perguruan tinggi, lembaga vertikal dan lembaga penelitian yang berada di Kabupaten Bogor melalui perluasan dan intensifikasi jaringan penelitian

4.4.4 Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan perwujudan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Langkah utama dalam mencapai tujuan adalah merencanakan dan merumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi serta mencerminkan unsur kejelasan dan fleksibel karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bogor

memiliki struktur organisasi yang jelas serta memiliki tanggung jawab di posisinya masing-masing.

4.5 Hasil Pengumpulan Data

4.5.1 Gambaran Karakteristik Responden

Data yang diperlukan untuk mendukung penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dengan responden. Penulis mendapatkan data dan informasi melalui kuesioner kepada responden yang merupakan aparatur pemerintah daerah di tiga Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor, data yang diteliti mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah merupakan data yang dilihat dari hasil kuesioner.

Penelitian ini dilaksanakan di tiga Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yaitu Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah yang terletak di Kabupaten Bogor, kuesioner yang diberikan di tiga Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor dengan jumlah 55 kuesioner. Selama proses pengumpulan kuesioner terdapat 42 kuesioner yang kembali dan 13 kuesioner yang tidak kembali atau tidak mendapat respon, sehingga kuesioner yang dapat diolah hanya 42 kuesioner. Kuesioner ini diukur menggunakan skala Likert dari 5 s.d. 1. Kuesioner ini disebar pada tanggal 27 Juni 2023 – 7 Juli 2023.

Tabel 4.2 Penyebaran Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang kembali	42
2	Kuesioner yang tidak kembali	13
	Total	55

Sumber: Diolah oleh Penulis

4.5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini diperlukan untuk mengetahui distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	19	45%
2	Perempuan	23	55%
	Total	42	100%

Sumber: Diolah oleh Penulis

Berdasarkan pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Bogor dilihat dari

jumlah atau persentase dari 42 responden, terdapat jenis kelamin perempuan berjumlah 23 orang atau 55% sedangkan jenis laki-laki berjumlah 19 orang atau 44%. Hal tersebut menunjukkan Perangkat daerah lebih banyak perempuan dibandingkan laki-laki.

4.5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data ini diperlukan untuk mengetahui usia dari responden tiga Organisasi Perangkat Daerah dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
			(%)
1	20 - 35	17	40%
2	36 - 40	14	33%
3	41 - 45	8	19%
4	> 46	3	7%
Total		42	100%

Sumber: Diolah oleh Penulis

Berdasarkan pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 42 responden dalam penelitian ini, terdapat usia 20-35 tahun berjumlah 17 orang atau 40%, usia 36-40 tahun berjumlah 14 orang atau 33%, usia 41-45 tahun berjumlah 8 orang atau 19%, dan usia lebih dari 46 tahun berjumlah 3 orang atau 7%. Maka dapat disimpulkan yang terbanyak adalah berusia 20-35 tahun.

4.5.4 Gambaran Karakteristik Variabel

Kuesioner yang diberikan kepada responden terdiri dari 3 variabel, 2 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Kejelasan Sasaran Anggaran (X2), dan variabel dependen adalah Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y).

Butir pernyataan pada variabel independen pertama (X1) berjumlah 10 pernyataan yang terdiri dari 6 indikator yaitu keikutsertaan dalam penyusunan suatu anggaran, kontribusi dalam penyusunan suatu anggaran yang akan menjadi tanggung jawabnya, pengaruh manajer dalam penentuan jumlah anggaran final yang menjadi tanggungjawabnya, alasan atasan dalam merevisi suatu anggaran yang disusun atau diusulkan oleh manajer, frekuensi manajer untuk mendiskusikan suatu anggaran yang akan diusulkan kepada pihak atasan, frekuensi pihak atasan meminta pendapat atau usulan para manajer ketika menyusun suatu anggaran. Butir pernyataan pada variabel independen kedua (X2) berjumlah 10 pernyataan yang terdiri dari 3 indikator yaitu jelas, spesifik dan dapat dipahami. Butir pernyataan pada variabel dependen (Y) berjumlah 10 pernyataan yang terdiri dari 5 indikator yaitu pemahaman atas tugas pokok dan fungsi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja dan kerja sama.

Tujuan diberikan pernyataan tersebut adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja

aparatus pemerintah daerah. Data ordinal yang sudah diberikan skor kemudian disusun ke dalam tabulasi yang membantu peneliti dalam melakukan berbagai analisis pada penelitian ini. Kemudian skor atas jawaban responden dijumlahkan berdasarkan variabel masing-masing responden. Berikut rekapitulasi data mengenai jawaban responden tentang partisipasi penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kinerja aparatus pemerintah daerah (Y).

Tabel 4.5 Rekapitulasi Jawaban Responden

Responden	X1	X2	Y
1	50	50	50
2	40	42	47
3	42	44	39
4	41	44	43
5	37	40	40
6	43	44	46
7	39	40	40
8	40	40	40
9	43	46	41
10	43	44	41
11	40	40	40
12	40	40	40
13	43	45	39
14	40	40	40
15	38	42	40
16	42	44	44
17	50	50	50
18	42	44	48
19	43	44	39
20	42	31	46
21	41	37	41
22	50	50	50
23	41	37	41
24	39	40	40
25	41	37	41
26	41	40	44
27	41	37	41
28	48	47	50
29	40	43	41
30	41	44	44
31	40	43	42
32	41	42	45
33	38	40	40
34	44	49	49
35	40	40	44
36	44	43	42
37	42	43	45
38	44	45	44
39	43	46	42
40	41	45	43
41	42	45	43
42	42	44	45

Sumber: Diolah oleh Penulis

4.6 Analisis Data

Kumpulan data yang telah diperoleh dari sumbernya melalui kuesioner yang selanjutnya melalui pengujian yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, data yang diperoleh untuk menguji validitas dan reliabilitas diperoleh dari 42 kuesioner yang disebar kepada Aparatur Daerah dan 3 Organisasi Perangkat Daerah yaitu Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah. Jumlah pertanyaan kuesioner berjumlah 30 pernyataan, dan pengelolaan data tersebut menggunakan aplikasi *software SPSS 25 for windows*. Skala pengelolaan yang digunakan untuk menilai jawaban responden dalam kuesioner adalah skala likert.

4.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu butir pertanyaan. Skala butir pertanyaan disebut valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada nilai signifikan 5%, maka sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada nilai signifikan 5% maka dinyatakan tidak valid. Jika skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti, sebab tidak mengukur yang seharusnya dilakukan. Maka uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya jawaban dari kuesioner.

Nilai r_{tabel} untuk populasi dalam penelitian ini sebanyak 42 responden dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi sebesar 5% dan $n = 42$ adalah 0,304. Jadi, apabila r_{hitung} lebih kecil dari 0,304 maka pernyataan tersebut dianggap tidak valid.

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel} (5%)	Keterangan
1	Aparatur perlu ikut serta dalam penyusunan anggaran yang rencanakan	0,389	0,304	Valid
2	Aparatur perlu ikut serta dalam pelaksanaan anggaran sebagai bukti pengabdian kepada pemerintah	0,366	0,304	Valid
3	Kontribusi aparatur perlu diberikan sebagai bukti pengabdian kepada pemerintahan	0,688	0,304	Valid
4	Seorang aparatur perlu mengetahui jumlah anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan	0,586	0,304	Valid
5	Setiap aparatur berhak untuk memberikan pendapat atau usulan anggaran kegiatan yang akan dilaksanakan	0,461	0,304	Valid
6	Revisi anggaran merupakan tugas atasan setelah usulan penyusunan anggaran diterima oleh aparatur	0,520	0,304	Valid
7	Seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan pihak pemerintah setelah merancang anggaran	0,720	0,304	Valid
8	Seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan bawahan sebagai bukti adanya kebebasan pendapat	0,582	0,304	Valid
9	Pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima kritikan yang membangun guna memperbaiki penyusunan anggaran	0,621	0,304	Valid
10	Pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima usulan anggaran guna memperbaiki penyusunan anggaran	0,524	0,304	Valid

Sumber: Olah Data Output SPSS

Dari uji validitas pada tabel 4.6 maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Total ada 10 pernyataan dan semua melebihi r tabel yaitu 0,304.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

No	Item	r_{hitung}	$r_{tabel (5\%)}$	Keterangan
1	Penyusunan anggaran yang terbentuk harus memiliki kejelasan untuk apa sasaran anggaran akan ditujukan	0,651	0,304	Valid
2	Tata cara pelaksanaan anggaran perlu dijelaskan pihak kepala dinas kepada aparatur agar terjadi keselarasan pemikiran	0,706	0,304	Valid
3	Tata cara pelaksanaan anggaran kegiatan perlu diperinci secara detail agar tujuan anggaran berjalan secara efektif	0,745	0,304	Valid
4	Sebelum anggaran dibentuk, sebaiknya penyusunan anggaran perlu dirumuskan terlebih dahulu	0,406	0,304	Valid
5	Penyusunan anggaran perlu selayaknya bertujuan untuk menyatukan interpretasi antar aparatur	0,580	0,304	Valid
6	Strategi dalam mencapai tujuan program anggaran kegiatan perlu dirumuskan terlebih dahulu	0,586	0,304	Valid
7	Setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui atau paham terhadap semua program anggaran yang bertujuan demi efektivitas anggaran	0,523	0,304	Valid
8	Setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui sasaran yang akan dicapai dalam program anggaran	0,727	0,304	Valid
9	Setiap aparatur perlu memahami tentang bagaimana pelaksanaan program anggaran agar efektivitas program anggaran bisa tercapai	0,806	0,304	Valid
10	Setiap aparatur perlu memahami secara terperinci semua program anggaran yang telah tersusun	0,791	0,304	Valid

Sumber: Olah Data Ouput SPSS

Dari uji validitas pada tabel 4.7 maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Total ada 10 pernyataan dan semua melebihi r tabel yaitu 0,304.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

No	Item	r_{hitung}	$r_{tabel (5\%)}$	Keterangan
1	Dalam mencapai kinerjanya, seorang aparatur perlu mengetahui tugas pokok yang berkaitan dengan pekerjaannya	0,542	0,304	Valid
2	Dalam mencapai kinerjanya, seorang aparatur perlu mengetahui fungsi pekerjaan masing-masing	0,798	0,304	Valid
3	Seorang aparatur perlu memiliki inovasi yang positif agar pola pekerjaan senantiasa dapat berkembang	0,467	0,304	Valid
4	Seorang aparatur perlu menyampaikan hasil pekerjaannya kepada atasan	0,462	0,304	Valid
5	Kerja sama dan diskusi dengan rekan kerja merupakan langkah awal dalam membentuk kecerdasan emosional aparatur	0,736	0,304	Valid
6	Penggunaan metode kerja yang baik dapat menunjang seorang aparatur untuk bekerja secara lebih cepat	0,708	0,304	Valid
7	Aparatur perlu memiliki jiwa disiplin untuk	0,712	0,304	Valid

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel} (5%)	Keterangan
	meningkatkan kinerja agar menjadi lebih baik			
8	Aparatur perlu melakukan pengecekan ulang terhadap pekerjaan mereka agar pekerjaan menjadi efektif	0,347	0,304	Valid
9	Seorang aparatur harus menerima pendapat aparatur lain demi kemajuan dan efektivitas pekerjaan	0,744	0,304	Valid
10	Seorang aparatur harus menghargai pendapat aparatur lain untuk menjaga keharmonisan hubungan antar aparatur	0,765	0,304	Valid

Sumber: Olah Data Ouput SPSS

Dari uji validitas pada tabel 4.8 maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Total ada 10 pernyataan dan semua melebihi r tabel yaitu 0,304.

4.6.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Butir kuesioner dikatakan reliabel dan handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten.

Penelitian ini harus dilakukannya uji reliabilitas untuk mengukur konsisten atau tidak kuesioner dalam penelitian yang digunakan untuk mengetahui Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Sebelum dilakukannya pengujian reliabilitas harus ada dasar pengambilan keputusan yaitu alpha sebesar 0,60. Variabel yang dianggap reliabel jika nilai variabel tersebut lebih besar dari $>0,60$ jika lebih kecil maka variabel yang diteliti tidak bisa dikatakan reliabel karena $< 0,60$. Uji reabilitas atau uji konsistensi suatu item pertanyaan dengan membandingkan antara nilai cronbach's alpha dan taraf keandalan.

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0,709	0,60	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0,854	0,60	Reliabel
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)	0,818	0,60	Reliabel

Sumber: Olah Data Ouput SPSS

Dari uji reliabilitas penelitian pada tabel 4.9 terlihat variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah secara keseluruhan memiliki nilai alpha lebih besar dari nilai cronbach's alpha yaitu 0,60. dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah dinyatakan reliabel atau dapat diandalkan.

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan dengan membandingkan signifikansi t hitung dengan t tabel. Untuk menjawab pertanyaan bagaimanakah pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y), maka hasilnya diuji dengan menggunakan uji t.

1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Secara Parsial Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t) Variabel X1

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	9,108	5,302		1,718	,094
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	,810	,126	,713	6,426	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
Sumber: Olah Data Output SPSS

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 6,426 sedangkan nilai t tabel dengan taraf nyata (α) 0,05 (5%) serta $df = n - k$ ($42 - 1$) = 41 adalah sebesar 1,682. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai t hitung $6,426 > t$ tabel 1,682. Hasil uji hipotesis individual untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) menunjukkan variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah (Y). Hal ini digambarkan dengan diterimanya H_a dan ditolaknya H_0 serta nilai signifikansi X1 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Secara Parsial Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t) Variabel X2

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	24,148	5,065		4,768	,000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	,444	,118	,511	3,756	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
Sumber: Olah Data Output SPSS

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung untuk variabel kejelasan sasaran anggaran (X2) sebesar 3,756 sedangkan nilai t tabel dengan taraf nyata (α) 0,05 (5%) serta $df = n - k$ ($42 - 1$) = 41 adalah sebesar 1,682. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai t hitung $3,756 > t$ tabel 1,682. Hasil uji hipotesis individual untuk variabel kejelasan sasaran anggaran

(X2) menunjukkan variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah (Y). Hal ini digambarkan dengan diterimanya H_{a2} dan ditolaknya H_{02} serta nilai signifikansi X_2 0,001 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh secara signifikan secara parsial terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

4.7.2 Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Untuk menjawab permasalahan bagaimanakah pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y).

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	238,000	2	119,000	20,212	,000 ^b
	Residual	229,619	39	5,888		
	Total	467,619	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

b. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber: Olah Data Output SPSS

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui F hitung adalah sebesar 20,212 sedangkan nilai F tabel untuk taraf nyata (α) sebesar 0,05 (5%) serta $df = n - k$ ($42 - 2$) = 40 adalah sebesar 3,23 dengan kata lain $F_{hitung} 20,212 > F_{tabel} 3,23$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak sedangkan H_a diterima. Dengan kata lain Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor (Y). Dari hasil uji F juga diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat signifikansi yang kuat terjadi pada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Maka kesimpulannya yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

4.7.3 Uji Koefisien Determinasi

Nilai koefisien korelasi (r) berguna untuk melihat seberapa kuat hubungan antar variabel yang diteliti dalam model penelitian. Apabila koefisien korelasi mendekati + 1 atau - 1, berarti hubungan antar variabel tersebut semakin kuat. Sebaliknya, apabila koefisien korelasi mendekati angka 0, berarti hubungan antar variabel tersebut semakin lemah. Dengan kata lain, besarnya nilai korelasi bersifat absolut, sedangkan tanda “+” atau “-” hanya menunjukkan arah hubungan saja.

Nilai koefisien determinasi (R^2) ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel dependen (Y) dapat diterangkan oleh variabel X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2 = 0$), artinya variasi dari variabel Y secara

keseluruhan tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2 = 1$, artinya variasi dari variabel Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh variabel X. Dengan kata lain, bila $R^2 = 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian baik atau buruknya suatu regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu.

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,713 ^a	,509	,484	2,426

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran
Sumber: Olah Data Ouput SPSS

Pada tabel 4.13, dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (r) adalah 0,713. Menurut Sugiyono (2017) untuk penilaian kuat tidaknya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen maka kriteria pengambilan keputusannya adalah:

1. 0,00 – 0,199 = Sangat Rendah
2. 0,20 – 0,399 = Rendah
3. 0,40 – 0,599 = Sedang
4. 0,60 – 0,799 = Kuat
5. 0,80 – 1,000 = Sangat Kuat

Pada tabel 4.13 dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (r) adalah sebesar 0,713, berdasarkan kriteria tersebut maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kuat, karena nilai koefisien korelasi (r) adalah sebesar 0,713.

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat nilai koefisien R-Square (R^2) sebesar 0,509 atau 50,9% yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang simultan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) dan variabel kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah (Y) sebesar 50,9%.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t_{hitung} untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 6,426 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,682. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai t_{hitung} $6,426 > t_{tabel}$ 1,682. Hasil uji hipotesis individual untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) menunjukkan variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah (Y). Hal ini digambarkan dengan diterimanya H_a dan ditolaknya H_0 serta nilai signifikansi X1 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Penyusunan

Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

Implikasi hasil penelitian menyatakan partisipasi penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dengan kinerja aparat pemerintah. Partisipasi penyusunan anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja setiap aparatur sebagai individual. Adanya partisipasi penyusunan anggaran diharapkan setiap individu dalam organisasi mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini dalam kuesioner yang digunakan menyatakan adanya indikator dan ukuran yang kuat mengenai partisipasi penyusunan anggaran, yaitu aparatur perlu ikut serta dalam penyusunan anggaran yang direncanakan, aparatur perlu ikut serta dalam pelaksanaan anggaran sebagai bukti pengabdian kepada pemerintah, kontribusi aparatur perlu diberikan sebagai bukti pengabdian kepada pemerintahan, seorang aparatur perlu mengetahui jumlah anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan, setiap aparatur berhak untuk memberikan pendapat atau usulan anggaran kegiatan yang akan dilaksanakan, revisi anggaran merupakan tugas atasan setelah usulan penyusunan anggaran diterima oleh aparatur, seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan pihak pemerintah setelah merancang anggaran, seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan bawahan sebagai bukti adanya kebebasan pendapat, pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima kritikan yang membangun guna memperbaiki penyusunan anggaran, dan pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima usulan anggaran guna memperbaiki penyusunan anggaran

4.8.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung untuk variabel kejelasan sasaran anggaran (X_2) sebesar 3,756 sedangkan nilai t tabel sebesar 1,682. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima karena nilai t hitung $3,756 > t$ tabel 1,682. Hasil uji hipotesis individual untuk variabel kejelasan sasaran anggaran (X_2) menunjukkan variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah (Y). Hal ini digambarkan dengan diterimanya H_a dan ditolaknya H_0 serta nilai signifikansi X_2 0,001 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor.

Implikasi hasil penelitian menyebutkan kejelasan sasaran anggaran mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran sesuai dengan target-target anggaran yang telah ditetapkan. Untuk dapat menghasilkan struktur anggaran yang sesuai dengan perencanaan, maka Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang pada hakikatnya merupakan penjabaran kuantitatif dari tujuan

dan sasaran pemerintah daerah serta tugas pokok dan fungsi unit kerja harus disusun dalam struktur yang berorientasi pada pencapaian tingkat kinerja tertentu. Oleh karena itu dapat diperoleh kesimpulan bahwa suatu anggaran yang tersusun secara jelas berkenaan dengan alokasinya, dapat membuat pihak aparatur menjadi lebih bersemangat dalam bertugas. Hal ini karena telah terjadi transparansi anggaran dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian ini dalam kuesioner yang digunakan menyatakan adanya indikator dan ukuran yang kuat mengenai kejelasan sasaran anggaran, yaitu penyusunan anggaran yang terbentuk harus memiliki kejelasan untuk apa sasaran anggaran akan ditujukan, tata cara pelaksanaan anggaran perlu dijelaskan pihak kepala dinas kepada aparatur agar terjadi keselarasan pemikiran, tata cara pelaksanaan anggaran kegiatan perlu diperinci secara detail agar tujuan anggaran berjalan secara efektif, sebelum anggaran dibentuk sebaiknya penyusunan anggaran perlu dirumuskan terlebih dahulu, penyusunan anggaran perlu selayaknya bertujuan untuk menyatukan interpretasi antar aparatur, strategi dalam mencapai tujuan program anggaran kegiatan perlu dirumuskan terlebih dahulu, setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui atau paham terhadap semua program anggaran yang bertujuan demi efektivitas anggaran, setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui sasaran yang akan dicapai dalam program anggaran, setiap aparatur perlu memahami tentang bagaimana pelaksanaan program anggaran agar efektivitas program anggaran bisa tercapai, dan setiap aparatur perlu memahami secara terperinci semua program anggaran yang telah tersusun.

4.8.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hasil penelitian yang tertera pada uji simultan (uji F) telah menemukan nilai F_{hitung} sebesar 20, 212 lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 3,23. Nilai hubungan antara variabel independen dan variabel dependen adalah positif dan signifikan. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil uji F bahwa nilai signifikansi sebesar 0,00 yang berarti lebih kecil dari 0,05, hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat signifikansi yang kuat terjadi pada variabel independen terhadap variabel dependen. Maka kesimpulannya yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor. Nilai positif pada hubungan variabel berarti jika nilai partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran naik maka nilai kinerja aparatur naik. Demikian juga sebaliknya jika nilai partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran turun maka nilai kinerja aparatur turun.

Hasil penelitian ini dalam kuesioner yang digunakan menyatakan adanya indikator dan ukuran yang kuat mengenai kinerja aparat pemerintah daerah, yaitu dalam mencapai kinerjanya seorang aparatur perlu mengetahui tugas pokok yang

berkaitan dengan pekerjaannya, dalam mencapai kinerjanya seorang aparatur perlu mengetahui fungsi pekerjaan masing-masing, seorang aparatur perlu memiliki inovasi yang positif agar pola pekerjaan senantiasa dapat berkembang, seorang aparatur perlu menyampaikan hasil pekerjaannya kepada atasan, kerja sama dan diskusi dengan rekan kerja merupakan langkah awal dalam membentuk kecerdasan emosional aparatur, penggunaan metode kerja yang baik dapat menunjang seorang aparatur untuk bekerja secara lebih cepat, aparatur perlu memiliki jiwa disiplin untuk meningkatkan kinerja agar menjadi lebih baik, aparatur perlu melakukan pengecekan ulang terhadap pekerjaan mereka agar pekerjaan menjadi efektif, seorang aparatur harus menerima pendapat aparatur lain demi kemajuan dan efektivitas pekerjaan, dan seorang aparatur harus menghargai pendapat aparatur lain untuk menjaga keharmonisan hubungan antar aparatur.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada pembahasan tersebut diatas, maka peneliti dapat memberikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika partisipasi penyusunan anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika partisipasi penyusunan anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika kejelasan sasaran anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika kejelasan sasaran anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun.
3. Partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Bogor. Jika partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran naik maka kinerja aparat pemerintah daerah naik. Sementara jika partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran turun maka kinerja aparat pemerintah daerah turun.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Praktis

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dijabarkan diatas, maka peneliti dapat memberikan saran kepada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor yaitu sebagai berikut:

1. Perlunya kerja sama antar atasan dan bawahan dalam proses pengambilan keputusan anggaran yang direncanakan. Kritik dan saran yang membangun perlu disampaikan bawahan dan perlu diterima secara bijaksana oleh atasan. Kesinergisan aparatur antar atasan dan bawahan pada dasarnya memiliki manfaat yang sangat besar yaitu meningkatkan moral, meningkatkan rasa kesatuan kelompok, menurunkan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran serta menurunkan ketidakadilan.
2. Perlu adanya sasaran yang jelas dan spesifik dalam penyusunan perencanaan anggaran. Hal ini karena anggaran yang memiliki sasaran yang spesifik akan berjalan lebih produktif ketimbang anggaran yang tidak memiliki sasaran yang spesifik. Anggaran yang jelas dan spesifik tidak akan membingungkan aparatur

pelaksana anggaran ketimbang anggaran yang tidak spesifik. Sementara kejelasan anggaran dapat memberikan beberapa manfaat yaitu membantu menjelaskan sasaran yang akan dicapai, menghilangkan kejenuhan dan meningkatkan adanya kepuasan para aparatur pelaksana kegiatan.

5.2.2 Saran Akademis

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian untuk memperluas lingkup penelitian, misalnya lokasi penelitian dilakukan di Pemerintah Daerah atau Pemerintah Kota lainnya.
2. Dalam melakukan penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel lain, seperti variabel moderating yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah, seperti motivasi, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.
3. Perlu dilakukan wawancara yang lebih mendalam dengan bertujuan untuk meng-*chrosscheck* argumen dari responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G. dan Y. A. (2010). *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Laba* (Kedua). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi. Teori Konsep Kinerja* (Pertama). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arifin, S. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi (Vol. 1). Universitas Diponegoro.
- Bangun, A. (2009). Pengaruh Partisipasi Dalam Pen Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang). Universitas Sumatera Utara.
- Dalimunthe, K. U. (2014). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah SKPD Kabupaten Labuan Batu (Vol. 10). Universitas Sumatera Utara.
- Fahmi dan Irham. (2011). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ginting. (2010). *Reformasi dan Manajemen Sektor Publik di Indonesia*. Semarang: Salemba Empat.
- Govindarajan, A. dan. (2015). *Management Control System* (Pertama). Jakarta: Salemba Empat.
- Hasanah Nurmalia dan Fauzi Achmad. (2017). *Akuntansi Pemerintahan*. Bogor: In Media.
- INDARTI, I., ANTON, & SETYA WATI, B. E. (2017). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Komisi Pemilihan Umum di Wilayah Semarang)*. 19(1), 1–14.
- Mardiasmo. (2004). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. (2016). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mbon, F. E. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik, Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat

Pemerintah Daerah. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1–16.

Mowen dan Hansen. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.

Mukaromah, U. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah) Karanganyar). Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi (Kelima)*. Jakarta: Salemba Empat.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. , (2006).

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. , (2011).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 26 tahun 2006 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. , (2006).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. , (2007).

Sari, R. C. (2018). *Akuntansi Keperilakuan: Teori dan Implikasi*. Yogyakarta: Andi.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. , (2014).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. , (2015).

V. Wiratna Sujarweni. (2015). *Akuntansi Sektor Publik Teori, Konsep, Aplikasi*. Pustaka Baru Press.

<https://www.inilahkoran.com/berita/2207/kemampuan-anggaran-kabupaten-bogor-anjlok>. [Diakses pada 22 Juli 2019]

<http://www.djpk.kemenkeu.go.id/?p=5747>. [Diakses pada 22 Juli 2019]

<https://www.wikiapbn.org/kebijakan-umum-apbd-dan-prioritas-dan-plafon-anggaran-sementara/>. [Diakses pada 22 Juli 2019]

<http://efendikaris.blogspot.com/2012/01/perencanaan-dan-penyusunan-apbd.html?m=1>. [Diakses pada 22 Juli 2019]

<https://www.wikiapbn.org/kebijakan-umum-apbd-dan-prioritas-dan-plafon-anggaran-sementara/>. [Diakses pada 14 November 2019]

<http://ngabblax.blogspot.com/2011/12/partisipasi-penganggaran-konsep-prinsip.html?m=1>. [Diakses pada 30 November 2019]

<http://theorykeuangaeraah.blogspot.com/2015/12/kejelasan-sasaran-anggaran.html?m=1>. [Diakses pada 30 November 2019]

<http://bpkad.banjarkab.go.id/index.php/2017/09/07/kejelasan-sasaran-anggaran/>. [Diakses pada 30 November 2019]

<https://www.google.com/amp/amp.kontan.co.id/news/buruknya-penyusunan-anggaran-di-daerah>. [Diakses pada 30 November 2019]

<https://www.google.com/amp/s/felandzifa.wordpress.com/2017/10/07/permasalahan-umum-dan-klasik-dalam-penyusunan-apbd/amp/>. [Diakses pada 30 November 2019]

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Partisipasi>. [Diakses pada 1 Desember 2019]

<http://konsultaskripsi.com/2019/12/19/pengertian-partisipasi-anggaran-skripsi-dan-tesis/>. [Diakses pada 1 Desember 2019]

https://id.wikipedia.org/wiki/Anggaran_Sektor_Publik. [Diakses pada 29 Januari 2020]

<https://bappenda.bogorkab.go.id/>. [Diakses pada 14 Juni 2023].

<https://bogorkab.go.id/>. [Diakses pada 1 Juni 2023].

<https://bpkad.bogorkab.go.id/>. [Diakses pada 14 Juni 2023].

<https://bappedalitbang.bogorkab.go.id/>. [Diakses pada 14 Juni 2023].

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riska Susilawati
Alamat : Kp. Muara RT 03/RW 08 No. 23 Kel. Sindangrasa
Kec. Bogor Timur Kota Bogor, 16145
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 28 Oktober 1998
Umur : 24 Tahun
Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN SINDANGRASA
- SMP : SMPN 18 BOGOR
- SMA : SMK PGRI 2 BOGOR
- Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS PAKUAN

Bogor, Juli 2023

Peneliti



(Riska Susilawati)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner penelitian

1. Kuesioner Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Aparatur perlu ikut serta dalam penyusunan anggaran yang rencanakan					
2	Aparatur perlu ikut serta dalam pelaksanaan anggaran sebagai bukti pengabdian kepada pemerintah					
3	Kontribusi aparatur perlu diberikan sebagai bukti pengabdian kepada pemerintahan					
4	Seorang aparatur perlu mengetahui jumlah anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan					
5	Setiap aparatur berhak untuk memberikan pendapat atau usulan anggaran kegiatan yang akan dilaksanakan					
6	Revisi anggaran merupakan tugas atasan setelah usulan penyusunan anggaran diterima oleh aparatur					
7	Seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan pihak pemerintah setelah merancang anggaran					
8	Seorang pimpinan perlu mendiskusikan penyusunan anggaran dengan bawahan sebagai bukti adanya kebebasan pendapat					
9	Pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima kritikan yang membangun guna memperbaiki penyusunan anggaran					
10	Pemerintah harus senantiasa berusaha untuk menerima usulan anggaran guna memperbaiki penyusunan anggaran					

2. Kuesioner Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Penyusunan anggaran yang terbentuk harus memiliki kejelasan untuk apa sasaran anggaran akan ditujukan					
2	Tata cara pelaksanaan anggaran perlu dijelaskan pihak kepala dinas kepada aparatur agar terjadi keselarasan pemikiran					
3	Tata cara pelaksanaan anggaran kegiatan perlu diperinci secara detail agar tujuan anggaran berjalan secara efektif					
4	Sebelum anggaran dibentuk, sebaiknya penyusunan anggaran perlu dirumuskan terlebih dahulu					
5	Penyusunan anggaran perlu selayaknya bertujuan untuk menyatukan interpretasi antar aparatur					
6	Strategi dalam mencapai tujuan program anggaran kegiatan perlu dirumuskan terlebih dahulu					
7	Setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui atau paham terhadap semua program anggaran yang bertujuan demi efektivitas anggaran					
8	Setiap aparatur perlu dan berhak mengetahui sasaran yang akan dicapai dalam program anggaran					
9	Setiap aparatur perlu memahami tentang bagaimana pelaksanaan program anggaran agar efektivitas program anggaran bisa tercapai					
10	Setiap aparatur perlu memahami secara terperinci semua program anggaran yang telah tersusun					

3. Kuesioner Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Dalam mencapai kinerjanya, seorang aparatur perlu mengetahui tugas pokok yang berkaitan dengan pekerjaannya					
2	Dalam mencapai kinerjanya, seorang aparatur perlu mengetahui fungsi pekerjaan masing-masing					
3	Seorang aparatur perlu memiliki inovasi yang positif agar pola pekerjaan senantiasa dapat berkembang					
4	Seorang aparatur perlu menyampaikan hasil pekerjaannya kepada atasan					
5	Kerja sama dan diskusi dengan rekan kerja merupakan langkah awal dalam membentuk kecerdasan emosional aparatur					
6	Penggunaan metode kerja yang baik dapat menunjang seorang aparatur untuk bekerja secara lebih cepat					
7	Aparatur perlu memiliki jiwa disiplin untuk meningkatkan kinerja agar menjadi lebih baik					
8	Aparatur perlu melakukan pengecekan ulang terhadap pekerjaan mereka agar pekerjaan menjadi efektif					
9	Seorang aparatur harus menerima pendapat aparatur lain demi kemajuan dan efektivitas pekerjaan					
10	Seorang aparatur harus menghargai pendapat aparatur lain untuk menjaga keharmonisan hubungan antar aparatur					

Lampiran 2 Surat Rekomendasi Penelitian

**PEMERINTAH KABUPATEN BOGOR**
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. KSR Dadi Kusmayadi Komplek Pemda Kel. Tengah Cibinong – Bogor 16914
Telp/Fax. (021) 8758836, Email : kesbangpolbogor09@gmail.com, Web : bakesbangpol.bogorkab.go.id

Cibinong, 27 Juni 2023

Nomor : 000.9.2 / 457 - Bakesbangpol
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Rekomendasi Penelitian

Yth.
1. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kab Bogor
2. Kepala BAPPEDALITBANG Kabupaten Bogor
3. Kepala Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor
di-

Cibinong

Dasar :
1. Undang-undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
3. Peraturan Kementerian Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian.
4. Peraturan Bupati Bogor Nomor 56 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bogor.

Menimbang :
Surat Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Universitas Pakuan, Nomor : 559/WD.1/FEB-UP/VI/2023, Tanggal 22 Juni 2023, Perihal Permohonan Izin Riset / Data.

Atas dasar tersebut diatas, kami memberikan **Rekomendasi Penelitian** kepada :

Nama : **RISKA SUSILAWATI**
Alamat : Kp. Muara Rt 003 Rw 008 Kel/Desa Sindangrasa Kecamatan Kota Bogor Timur, Kota Bogor
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bogor) Periode 2019-2021
Penanggung Jawab : **Dr. RETNO MARTANTI ENDAH LESTARI, S.E., M.Si., CMA., CAPM.**
Jumlah Peserta : 1 (Satu) Orang
Waktu : 03 Juli 2023 s.d 3 Oktober 2023
Tempat : 1. Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bogor
2. Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bogor
3. Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor

Dengan ketentuan sebagai berikut :
1. Mentaati seluruh Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku;
2. Ikut menjaga situasi, stabilitas kerukunan, ketentraman dan ketertiban di lokasi Penelitian;
3. Berkoordinasi dan mengikuti petunjuk dan arahan dari Pimpinan Lembaga / Instansi tempat pelaksanaan penelitian;
4. Tidak diperkenankan melaksanakan kegiatan di luar ketentuan yang ditetapkan di atas;
5. Setelah selesai melaksanakan kegiatan, agar Mahasiswa yang bersangkutan melaporkan hasilnya kepada Bupati Bogor melalui Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bogor.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

   Ditandatangani secara elektronik oleh:
KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOGOR
Drs. BAMBANG WIDODO TAWEKAL, M.Si
Pembina Utama Muda IV.c

Tembusan :
1. Yth. Ptt. Bupati Bogor (Sebagai Laporan);
2. Yth. Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Universitas Pakuan.



Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh
Ratsi Sertifikasi Elektronik (RS-E) Badan Sihar dan Sandi Negara

Scanned by TapScanner

Lampiran 3 Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran

		Correlations										TOTAL_
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,941**	,503**	,000	-,317*	,123	,057	-,173	-,181	-,265	,389*
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	1,000	,041	,439	,720	,273	,250	,090	,011
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,941**	1	,384*	-,042	-,285	,143	,096	-,229	-,220	-,247	,366*
	Sig. (2-tailed)	,000		,012	,792	,067	,368	,544	,145	,161	,115	,017
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,503**	,384*	1	,285	,132	,207	,408**	,266	,286	,264	,688**
	Sig. (2-tailed)	,001	,012		,068	,405	,189	,007	,089	,066	,091	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	,000	-,042	,285	1	,375*	,008	,432**	,425**	,429**	,452**	,586**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,792	,068		,014	,960	,004	,005	,005	,003	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	-,317*	-,285	,132	,375*	1	,050	,306*	,508**	,389*	,767**	,461**
	Sig. (2-tailed)	,041	,067	,405	,014		,752	,049	,001	,011	,000	,002
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.6	Pearson Correlation	,123	,143	,207	,008	,050	1	,316*	,129	,376*	,107	,520**
	Sig. (2-tailed)	,439	,368	,189	,960	,752		,041	,414	,014	,500	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.7	Pearson Correlation	,057	,096	,408**	,432**	,306*	,316*	1	,589**	,566**	,345*	,720**
	Sig. (2-tailed)	,720	,544	,007	,004	,049	,041		,000	,000	,025	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.8	Pearson Correlation	-,173	-,229	,266	,425**	,508**	,129	,589**	1	,697**	,418**	,582**
	Sig. (2-tailed)	,273	,145	,089	,005	,001	,414	,000		,000	,006	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.9	Pearson Correlation	-,181	-,220	,286	,429**	,389*	,376*	,566**	,697**	1	,336*	,621**
	Sig. (2-tailed)	,250	,161	,066	,005	,011	,014	,000	,000		,029	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X1.10	Pearson Correlation	-,265	-,247	,264	,452**	,767**	,107	,345*	,418**	,336*	1	,524**
	Sig. (2-tailed)	,090	,115	,091	,003	,000	,500	,025	,006	,029		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
TOTAL_ X1	Pearson Correlation	,389*	,366*	,688**	,586**	,461**	,520**	,720**	,582**	,621**	,524**	1
	Sig. (2-tailed)	,011	,017	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 4 Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran

		Correlations										TOTAL_X 2
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
X2.1	Pearson Correlation	1	,562**	,571**	,112	,036	,265	,146	,509**	,625**	,424**	,651**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,480	,821	,089	,357	,001	,000	,005	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.2	Pearson Correlation	,562**	1	,723**	,199	,320*	,167	,117	,501**	,473**	,527**	,706**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,206	,039	,292	,460	,001	,002	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.3	Pearson Correlation	,571**	,723**	1	,281	,231	,170	,094	,591**	,514**	,629**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,071	,140	,281	,552	,000	,001	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.4	Pearson Correlation	,112	,199	,281	1	,336*	,364*	,268	-,053	,065	,245	,406**
	Sig. (2-tailed)	,480	,206	,071		,029	,018	,086	,740	,684	,119	,008
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.5	Pearson Correlation	,036	,320*	,231	,336*	1	,542**	,349*	,112	,362*	,481**	,580**
	Sig. (2-tailed)	,821	,039	,140	,029		,000	,023	,479	,019	,001	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.6	Pearson Correlation	,265	,167	,170	,364*	,542**	1	,623**	,231	,301	,362*	,586**
	Sig. (2-tailed)	,089	,292	,281	,018	,000		,000	,142	,053	,018	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.7	Pearson Correlation	,146	,117	,094	,268	,349*	,623**	1	,451**	,373*	,169	,523**
	Sig. (2-tailed)	,357	,460	,552	,086	,023	,000		,003	,015	,285	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.8	Pearson Correlation	,509**	,501**	,591**	-,053	,112	,231	,451**	1	,777**	,548**	,727**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,740	,479	,142	,003		,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.9	Pearson Correlation	,625**	,473**	,514**	,065	,362*	,301	,373*	,777**	1	,635**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,001	,684	,019	,053	,015	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
X2.10	Pearson Correlation	,424**	,527**	,629**	,245	,481**	,362*	,169	,548**	,635**	1	,791**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,119	,001	,018	,285	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,651**	,706**	,745**	,406**	,580**	,586**	,523**	,727**	,806**	,791**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,008	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 5 Uji Validitas Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

		Correlations										
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	TOTAL_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	,711**	,266	,055	,071	,412**	,552**	,202	,110	,148	,542**
	Sig. (2-tailed)		,000	,088	,727	,656	,007	,000	,200	,489	,351	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.2	Pearson Correlation	,711**	1	,349*	,307*	,469**	,481**	,643**	,086	,515**	,561**	,798**
	Sig. (2-tailed)	,000		,024	,048	,002	,001	,000	,590	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.3	Pearson Correlation	,266	,349*	1	,217	,144	,006	,322*	-,068	,342*	,316*	,467**
	Sig. (2-tailed)	,088	,024		,168	,365	,969	,037	,670	,027	,042	,002
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.4	Pearson Correlation	,055	,307*	,217	1	,242	,120	-,101	,199	,447**	,329*	,462**
	Sig. (2-tailed)	,727	,048	,168		,122	,449	,525	,206	,003	,033	,002
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.5	Pearson Correlation	,071	,469**	,144	,242	1	,742**	,535**	,097	,649**	,698**	,736**
	Sig. (2-tailed)	,656	,002	,365	,122		,000	,000	,540	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.6	Pearson Correlation	,412**	,481**	,006	,120	,742**	1	,745**	,310*	,337*	,386*	,708**
	Sig. (2-tailed)	,007	,001	,969	,449	,000		,000	,045	,029	,011	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.7	Pearson Correlation	,552**	,643**	,322*	-,101	,535**	,745**	1	,144	,314*	,447**	,712**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,037	,525	,000	,000		,362	,043	,003	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.8	Pearson Correlation	,202	,086	-,068	,199	,097	,310*	,144	1	,018	,006	,347**
	Sig. (2-tailed)	,200	,590	,670	,206	,540	,045	,362		,908	,970	,024
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.9	Pearson Correlation	,110	,515**	,342*	,447**	,649**	,337*	,314*	,018	1	,889**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,489	,000	,027	,003	,000	,029	,043	,908		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Y.10	Pearson Correlation	,148	,561**	,316*	,329*	,698**	,386*	,447**	,006	,889**	1	,765**
	Sig. (2-tailed)	,351	,000	,042	,033	,000	,011	,003	,970	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
TOTAL_Y	Pearson Correlation	,542**	,798**	,467**	,462**	,736**	,708**	,712**	,347*	,744**	,765**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,002	,000	,000	,000	,024	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 6 Uji Reliabilitas

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,709	10

Kejelasan Sasaran Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,854	10

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	10

Lampiran 7 Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Partisipasi Penyusunan Anggaran

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	9,108	5,302		1,718	,094
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	,810	,126	,713	6,426	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kejelasan Sasaran Anggaran

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	24,148	5,065		4,768	,000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	,444	,118	,511	3,756	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Lampiran 8 Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	238,000	2	119,000	20,212	,000 ^b
	Residual	229,619	39	5,888		
	Total	467,619	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

b. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Lampiran 9 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,713 ^a	,509	,484	2,426

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran