

Evaluasi Penerapan Partisipasi Anggaran dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kota Manado

Evaluation Of The Implementation Of Budget Participation In Improving Employee Performance at The Secretariat of The DPRD City Of Manado

Lorenza G. Gosal¹, Lintje Kalangi², dan Lidia M. Mawikere³

Universitas Sam Ratulangi Manado Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi
lorenzagosal@gmail.com , lintjekalangi@yahoo.com , lidiamawikere76@gmail.com

Abstrak: Partisipasi anggaran diyakini memiliki peranan yang penting terhadap motivasi pegawai dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas dari setiap penerapan partisipasi anggaran yang dilaksanakan. Partisipasi anggaran sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas di suatu instansi pemerintahan, dikarenakan anggaran menjadi acuan dalam penetapan suatu rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara bersama-sama oleh setiap pegawai mulai dari level tertinggi sampai level terendah. Dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip yaitu Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan. Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengevaluasi penerapan dari partisipasi anggaran yang dinilai dapat meningkatkan kinerja pegawai pada sekretariat DPRD Kota Manado. Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa sekretariat DPRD Kota Manado dalam penerapan partisipasi anggaran sangat memperhatikan unsur-unsur dalam penilaian kinerja pegawai dan memberikan dampak positif bagi pencapaian tujuan yang ditetapkan. Secara khusus dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Manado, memperlihatkan bahwa seluruh pegawai memiliki andil penting bagi terlaksananya prinsip-prinsip tersebut, lebih dari itu mendorong setiap pegawai untuk bekerja dengan baik dalam rangka terlaksananya pemerintahan yang cerdas dan mementingkan hak rakyat.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kinerja Pegawai

Abstract: Budget participation is believed to have an important role in employee motivation in improving the quality and quantity of each implementation of budget participation carried out. The Performance of Civil Servants (PNS) reads that the PNS Performance Assessment is carried out based on the principles of Objective, Measurable, Accountable, Participatory, and Transparent. The existence of 5 elements of performance appraisal of each employee in planning and implementing the budget is considered to be able to improve the managerial performance of the head of the work unit which in turn can improve the overall performance of the agency. The type of research used is descriptive qualitative. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. Based on the results of the research conducted, it shows that the secretariat of the Manado City DPRD in implementing budget participation is very concerned about the elements in employee performance appraisals and has a positive impact on achieving the goals set. In particular, in improving the performance of employees at the Secretariat of the Manado City DPRD, showing that all employees have an important role in the implementation of these principles, more than that, it encourages every employee to work well in the context of implementing smart government and prioritizing the rights of the people.

Keywords: Budget participation, employee performance.

PENDAHULUAN

Di Indonesia setiap organisasi termasuk pemerintah pusat maupun daerah dalam menjalankan tugasnya wajib mempunyai perencanaan yang disusun dan akan dijadikan pedoman pada saat melaksanakan tugas. Anggaran bukan hanya rencana finansial mengenai biaya dan pendapatan dalam suatu pusat pertanggungjawaban, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian, penyusunan, perencanaan, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja serta motivasi dalam suatu organisasi. Akuntansi menurut Sumarsan (2017:1) adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi, serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi keuangan atau suatu

laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Partisipasi anggaran adalah salah satu pendekatan *Bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipasi berawal dari tingkat tanggung jawab yang lebih rendah kepada tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi. Hubungan antara akuntansi dengan partisipasi anggaran sangatlah erat karena anggaran termasuk dalam salah satu hal yang dibutuhkan dalam akuntansi yaitu keuangan dimana anggaran keuangan dibutuhkan untuk memulai suatu proses penyusunan dan perencanaan dan menjadi pokok yang harus diperhatikan setiap orang dalam memulai suatu usaha ataupun perencanaan.

Partisipasi anggaran diyakini memiliki peranan penting terhadap motivasi pegawai dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan kerjasama diantara para pegawai. Partisipasi anggaran sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas di suatu instansi pemerintahan, hal ini penting dikarenakan anggaran menjadi acuan dalam penetapan suatu rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara bersama-sama oleh setiap pegawai mulai dari level tertinggi sampai level terendah. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip yaitu Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Partisipasi anggaran yang dimaksud di sini yaitu bagaimana anggaran meningkatkan kinerja pegawai instansi secara keseluruhan. Peranan dan kepentingan individu dalam organisasi pemerintah untuk mencapai tujuan instansi pemerintah didasarkan pada ketertarikan individu untuk memenuhi tujuan dan kepentingannya. Kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kota Manado dilihat dari penerapannya sudah baik akan tetapi seringkali terjadi tujuan yang ditetapkan instansi pemerintah bertentangan dengan tujuan individu sehingga menghasilkan kinerja individu yang rendah atau tidak sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja dari masing-masing individu tersebut akan berpengaruh pada kinerja instansi secara menyeluruh. Dengan mengevaluasi penerapan partisipasi anggaran di sekretariat DPRD Kota Manado kita bisa melihat bagaimana kualitas kinerja dari seluruh komponen pegawai yang ada.

1.1. Akuntansi

Akuntansi adalah informasi keuangan yang terdiri dari tiga aktivitas dasar, yaitu mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan peristiwa ekonomi suatu organisasi kepada pengguna yang berkepentingan (Kieso *et al*, 2018:3). Akuntansi dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan berupa data operasi dan data keuangan untuk menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi yang di butuhkan oleh pemakai (Indriani, 2018:2). Akuntansi berasal dari kata asing *accounting* yang artinya dalam bahasa Indonesia adalah menghitung atau mempertanggungjawabkan. Tujuan utama akuntansi adalah menyajikan informasi ekonomi dari suatu kesatuan ekonomi kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Informasi tersebut dapat berupa laporan keuangan. Untuk mempersiapkan laporan keuangan yang akurat agar dapat dimanfaatkan oleh pimpinan, manajer, pengambilan kebijakan, dan pihak berkepentingan lainnya, seperti pemegang saham, kreditur atau pemilik.

1.2. Akuntansi Pemerintahan

Menurut Hasanah dan Fauzi (2017:1) akuntansi pemerintahan adalah suatu aktivitas pemberian jasa guna memberikan informasi laporan keuangan pemerintah yang berdasar dari proses pencatatan, pengklasifikasian, pengikhtisaran, suatu transaksi keuangan pemerintah serta penafsiran terhadap laporan keuangan. Akuntansi Pemerintahan merupakan suatu aktivitas pemberian jasa untuk menyediakan informasi keuangan pemerintah berdasarkan proses pencatatan, pengikhtisaran, pengklasifikasian, suatu transaksi keuangan pemerintah serta penafsiran atas suatu informasi keuangan. Akuntansi pemerintahan dapat

disimpulkan sebagai suatu proses identifikasi, pencatatan, pengukuran, pengklasifikasian, pengikhtisaran transaksi dan kejadian keuangan, penyajian laporan, serta penginterpretasian atas hasil dari proses yang dilakukan pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (Pramudiana, 2017).

1.3. Anggaran

Dalam Standar Akuntansi Pemerintahan (PP RI No. 71 Tahun 2010) anggaran didefinisikan sebagai berikut: “Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.” Anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Anggaran menunjukkan suatu proses, sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang diperlukan. Menurut Halim dan Kusufi (2017:48) anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja.

Menurut Nafarin (2017:219) menyatakan bahwa anggaran mempunyai manfaat antara lain :

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai
3. Dapat memotivasi pegawai
4. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

2.1 METODE PENELITIAN

2.1.1 Jenis penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan adalah penelitian bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif kualitatif dipakai dalam penelitian ini karena dapat menjelaskan karakteristik dari penerapan partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintahan pada Sekretariat DPRD Kota Manado.

2.1.2 Sumber data

Sumber data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

2.1.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian dengan Teknik wawancara, yaitu sebuah percakapan untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.4 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Metode analisis deskriptif dilakukan dengan cara mengumpulkan data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan proses penyusunan dan penerapan partisipasi anggaran dalam kaitannya dengan meningkatkan kinerja pegawai, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai penerapan partisipasi anggaran dan prinsip penilaian kinerja pegawai menurut PP nomor 30 Tahun 2019 Pasal 4 yang berbunyi yaitu Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan pada sekretariat DPRD Kota Manado.

3.1 HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1.1 Hasil

1. Objektif

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Sandra Mamahit selaku Kepala Subbagian Umum tentang objektifitas, apakah terdapat standar penentuan kualitas kinerja pegawai yang digunakan di sekretariat DPRD Kota Manado untuk menilai hasil kerja dari setiap pegawai yang ada? ya, ada standart. Menurut ibu Sandra Mamahit penilaian kinerja dilakukan selama sebulan. Untuk mendapatkan tunjangan tetap yang dinilai dari pekerjaan yang diselesaikan, kehadiran dari pegawai, tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan baik maka akan mempengaruhi tunjangan kinerja pegawai tersebut. Setiap instansi pemerintahan tentunya memiliki standar penilaian yang telah ditetapkan, hal ini dilakukan untuk menjamin terlaksananya program kerja dari instansi pemerintahan tersebut. Sekretariat DPRD Kota Manado menetapkan standar penilaian kinerja lewat aturan-aturan atau poksi kepada setiap pegawai yang ada.

Dalam proses pengambilan keputusan, Sekretariat DPRD Kota Manado berpusat pada Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Manado. Selanjutnya sesuai dengan prosedur kerja yang ada, penilaian masing-masing divisi dilakukan berdasarkan kedudukan atau jabatan dari pegawai tersebut. Bagian keuangan yang mengelola realisasi anggaran yang ada di sekretariat DPRD memberikan kesempatan kepada setiap bagian dan subbagian untuk mengusulkan anggaran yang diperlukan untuk kebutuhan instansi dan sesudah mengusulkan anggaran maka dibuatlah penyusunan anggaran dan dirapatkan dengan anggota dewan sekretariat DPRD Kota Manado apakah anggaran tersebut bisa direalisasikan atau tidak, dan apabila anggaran dapat direalisasikan maka bagian keuanganlah yang berhak mengatur dan membuat laporan tentang realisasi dari anggaran tersebut. Metode penilaian tersebut dinilai berperan penting karena setiap pegawai dinilai oleh masing-masing atasan langsung, yang mana atasan terjun langsung setiap harinya untuk memperhatikan tugas dan tanggung jawab yang berhubungan langsung dengan pegawai tersebut. Jadi penilaian dilakukan secara terbuka sesuai dengan hasil kerja yang ada.

2. Terukur

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Subbagian Umum, dengan pertanyaan apakah yang menjadi dasar untuk melihat hubungan dari suatu anggaran dengan kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Manado? Yaitu dilihat dari aturan yang ditetapkan. Seperti penetapan surat tugas bagi pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan, apabila semua sudah dilaksanakan dengan baik, maka anggaran yang ditetapkan akan dikeluarkan. Jadi pegawai terlebih dahulu melaksanakan tanggung jawab, sampai pada pelaporan hasil kerja, apabila sudah sesuai, maka bagian keuangan akan menindaklanjuti perihal pencairan dana atau anggaran dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut. Dalam setiap proses penyusunan dan penetapan suatu anggaran, Sekretariat DPRD Kota Manado selalu menetapkan tujuan yang memudahkan pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran tersebut. Sampai saat ini, semua anggaran yang ditetapkan telah mencapai tujuan yang sesuai dengan pelaksanaannya. Setiap pegawai ikut berperan aktif dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran tersebut. Mekanisme yang ditetapkan oleh Sekretariat DPRD Kota Manado adalah pegawai terlebih dahulu melaksanakan tanggung jawab, sampai pada pelaporan hasil kerja, apabila sudah sesuai, maka bagian keuangan akan menindaklanjuti perihal pencairan dana atau anggaran dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut.

3. Akuntabel

Proses penyusunan, perencanaan dan penerapan anggaran yang dilakukan di Sekretariat DPRD Kota Manado dalam hal pelaksanaan tugas sudah tetap memperhatikan alur pertanggungjawaban dari setiap pegawai. Pegawai melaksanakan tugas berdasarkan undang-undang dan ketentuan yang berlaku. Alur

pertanggung jawaban yang diterapkan di Sekretariat DPRD Kota Manado ditetapkan apabila pegawai sudah melaksanakan tugas sampai pada tahap akhir pelaporan kinerja, maka pegawai dinilai sudah melaksanakan tugas dengan baik. Pokok pekerjaan di kantor Sekretariat DPRD Kota Manado bagi pegawai ASN adalah pendampingan anggota dewan untuk melaksanakan perjalanan dinas, seperti halnya studi banding atau kunjungan-kunjungan kerja lainnya. Dan juga pelayanan bagi anggota dewan hubungannya dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat DPRD Kota Manado.

4. Partisipatif

Menurut wawancara dengan kepala subbagian, apa saja bentuk partisipasi pegawai di kantor sekretariat DPRD Kota Manado? Yaitu pendampingan dan pelayanan kepada anggota DPRD, mulai dari pegawai/staff, kasubag, kabag diberikan kesempatan. Jadi mulai dari tingkat tanggung jawab yang lebih rendah kepada tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi semuanya memiliki peranan penting bagi pelaksanaan tanggung jawab kerja di Sekretariat DPRD Kota Manado. Dalam penetapan anggaran sendiri, tidak semua pegawai diberikan kesempatan untuk mengambil bagian, hanya bagian keuangan yang secara khusus melaksanakan penetapan. Bagi sub bagian diberikan tanggung jawab pengusulan rencana anggaran.

Proses penyusunan dan penetapan anggaran di Sekretariat DPRD Kota Manado memperhatikan Permendagri No. 13 Tahun 2006 pasal 5-10 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, menjelaskan bahwa “Pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah yaitu kepala daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya kepada sekretaris daerah selaku koordinator pengelola keuangan daerah, kepala SKPKD selaku PPKD dan kepala SKPD selaku pejabat pengguna anggaran/ pengguna barang untuk penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan APBD”. Dalam konteks transparansi kerja, Sekretariat DPRD Kota Manado terus berinovasi untuk meningkatkan pelayanan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat, berinovasi untuk kemudahan akses informasi serta menyiapkan alur permintaan informasi yang jelas dan mudah dipahami masyarakat. Lebih dari itu, Sekretariat DPRD Kota Manado sebagai bentuk keterbukaan informasi, didukung oleh instrument penyediaan informasi seperti website yang menyajikan seluruh informasi terkait. Didukung pula oleh kerja sama yang baik dengan berbagai media massa yang secara rutin meliputi kegiatan kedewanan seperti Rapat Paripurna, dan rapat-rapat lainnya yang dilaksanakan di Sekretariat DPRD Kota Manado.

5. Transparan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian keuangan, apakah setiap keputusan dalam penetapan anggaran ditetapkan secara terbuka? Ya dilakukan dalam rapat terbuka secara umum oleh Banggar yaitu Badan Anggaran dan biasanya terdapat wartawan-wartawan yang ingin meliput jalannya rapat tentang penetapan anggaran. Dalam konteks transparansi kerja, Sekretariat DPRD Kota Manado terus berinovasi untuk meningkatkan pelayanan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat, berinovasi untuk kemudahan akses informasi serta menyiapkan alur permintaan informasi yang jelas dan mudah dipahami masyarakat. Lebih dari itu, Sekretariat DPRD Kota Manado sebagai bentuk keterbukaan informasi, didukung oleh instrument penyediaan informasi seperti website yang menyajikan seluruh informasi terkait. Didukung pula oleh kerja sama yang baik dengan berbagai media massa yang secara rutin meliputi kegiatan kedewanan seperti Rapat Paripurna, dan rapat-rapat lainnya yang dilaksanakan di Sekretariat DPRD Kota Manado.

3.2 Pembahasan

Evaluasi Penerapan partisipasi anggaran pada Sekretariat DPRD Kota Manado berdasarkan hasil penelitian telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan dasar penerapannya yaitu Peraturan Pemerintah nomor 30 Tahun 2019 Pasal 4 yang berbunyi yaitu Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan. Lebih dari itu, penerapannya juga mampu meningkatkan kinerja dari pegawai berdasarkan penjelasan yang diuraikan sebagai berikut:

1. Objektif

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa partisipasi anggaran Sekretariat DPRD Kota Manado dalam proses penyusunan dan penerapan anggaran dalam beberapa tahun terakhir selalu sesuai dengan apa yang sebenarnya terjadi atau dapat dikatakan keputusan-keputusan yang diambil tidak dipengaruhi pendapat atau pandangan pribadi. Setiap anggaran yang ditetapkan dilaksanakan sesuai dengan tujuan awal anggaran tersebut dibuat, lebih dari itu, setiap pegawai yang ikut melaksanakan anggaran tersebut mampu dengan baik melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dapat dilihat juga dari setiap data realisasi anggaran yang dilampirkan bahwa setiap anggaran yang direncanakan dan diusulkan dapat terlaksana dengan baik karena kerjasama antar pegawai. Hal ini dipengaruhi juga oleh metode penilaian yang diterapkan di Sekretariat DPRD Kota Manado, di mana setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya dinilai langsung oleh atasannya secara terbuka sesuai dengan hasil kerja yang ada. Dan jika dilihat dari persentase hasil akhir dari setiap anggaran, memperlihatkan bahwa setiap pegawai antusias dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

2. Terukur

Sekretariat DPRD Kota Manado selalu menetapkan tujuan yang memudahkan pengawasan terhadap proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran, setiap pegawai ikut berperan aktif menjamin realisasi dari penetapan anggaran. Pegawai Negeri Sipil, khususnya di Sekretariat DPRD, ikut berperan penting dalam penetapan dan pelaksanaan anggaran tersebut. Hal ini memperlihatkan bahwa ada peran penting dari setiap elemen organisasi yang ada untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun direalisasikan secara tepat dan terukur. Disamping itu tindakan dari setiap pegawai yang menyusun dan melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan selalu berdasarkan dengan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh karena itu kinerja setiap pegawai dapat diukur dengan keberhasilan dari suatu perencanaan anggaran. Adanya peran dari setiap pegawai juga tentunya memberikan rasa keterkaitan dan keterikatan dari setiap pegawai dengan instansi yang ada, yaitu Sekretariat DPRD Kota Manado.

3. Akuntabel

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat DPRD Kota Manado, khususnya dalam hal partisipasi anggaran dilihat dari proses penyusunan dan penerapannya sudah memperhatikan alur pertanggung jawaban sesuai dengan ketentuan, peraturan pemerintah dan Undang-undang yang berlaku. Khususnya bagi setiap pegawai, akuntabilitas sebagai salah satu asas dalam penyelenggaraan kebijakan dan manajemen ASN membuat setiap pegawai melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab. Adanya kode etik dan kode perilaku mewajibkan setiap pegawai menjalankan tugas secara profesional serta berdasar pada prinsip-prinsip yang sesuai. Hal ini terbukti menghasilkan *output* yang baik dari hasil kerja setiap pegawai. Adanya kejelasan dari aturan kerja yang ada membuat pegawai optimis dalam mencapai tujuan dari penetapan anggaran.

4. Partisipatif

Pokok pekerjaan dari setiap pegawai di Sekretariat DPRD Kota Manado seperti dijelaskan dari hasil penelitian adalah pendampingan dan pelayanan kepada anggota DPRD. Walaupun setiap pegawai memiliki tugasnya masing-masing, akan tetapi ada peranan penting di setiap tingkat organisasi, dari yang

lebih rendah sampai kepada yang lebih tinggi. Keterlibatan dari setiap elemen organisasi yang ada, di setiap jenjang atau tingkat tanggung jawab secara jelas memberikan dorongan kepada setiap pegawai untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan ikut bertanggung jawab terhadap kegiatan pencapaian tujuan tersebut.

Seperti hasil penelitian dari Lidia Maweikere, mengenai “Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Job-Relevant Information, Pengendalian Akuntansi dan Kinerja Manajerial Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara, Minahasa Utara dan Minahasa Selatan” kaitannya dengan partisipasi anggaran yaitu dalam pengaruh kejelasan sasaran anggaran dipemerintahan terhadap kinerja manajerial bahwa setiap pegawai terlibat aktif dalam penetapan sasaran-sasaran anggaran, dan anggaran tidak akan final apabila kepala bidang belum menyetujuinya karena pendapat kepala bidang merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan anggaran dan dalam hasil penelitiannya juga dikatakan bahwa dalam suatu instansi pemerintah evaluasi menjadi salah satu hal yang sangat penting karena dengan adanya evaluasi secara sistematis terhadap prestasi kerja diperkirakan dapat menjadi alat bantu dalam pengambilan keputusan yang efektif dan signifikan.

5. Transparan

Sekretariat DPRD Kota Manado selalu berinovasi untuk meningkatkan pelayanan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat, berinovasi untuk kemudahan akses informasi serta menyiapkan alur permintaan informasi yang jelas dan mudah dipahami masyarakat. Terbuka untuk umum, Sekretariat DPRD didukung oleh instrument penyediaan informasi seperti website yang bisa diakses secara terbuka. Dalam proses pengambilan keputusan, baik itu lewat rapat terbuka, di luar dari kebijakan penting pelaksanaan pemerintahan, seluruh informasi dapat diakses oleh seluruh pegawai secara khusus dalam lingkup pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat DPRD Kota Manado. Hal ini memperlihatkan bahwa, transparansi yang dijalankan di lingkungan Sekretariat DPRD Kota Manado diperuntukkan bagi semua kalangan, secara khusus dalam lingkup organisasi yaitu bagi setiap pegawai yang ada. Dalam lingkup organisasi sebelum melaksanakan tugas dan tanggung jawab, setiap bagian dan sub bagian ikut mengambil bagian dalam pelaksanaan sidang atau rapat terbuka untuk menentukan arah dan tujuan dari penetapan anggaran.

4.1 PENUTUP

4.1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan untuk mengetahui dan mengevaluasi penerapan partisipasi anggaran yang dinilai dapat meningkatkan kinerja pegawai pada sekretariat DPRD Kota Manado, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Penerapan partisipasi anggaran di Sekretariat DPRD Kota Manado sudah memperhatikan prinsip-prinsip yang terkandung dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019, yaitu:

1. Objektif, dalam proses penyusunan anggaran dan penerapannya di sekretariat DPRD Kota Manado sudah terlaksana dengan baik dimana dalam setiap keputusan anggaran yang diambil tidak dipengaruhi oleh pendapat dan pandangan pribadi.
2. Terukur, dalam proses penyusunan anggaran sampai pada penerapannya di Sekretariat DPRD Kota Manado dilihat dari setiap peran yang dilaksanakan dan juga setiap anggaran yang direalisasikan sudah secara tepat dan terukur.
3. Akuntabel, dalam proses penyusunan anggaran dan penerapannya sudah sangat baik karena dalam merealisasikan anggaran sudah memperhatikan alur pertanggung jawaban sesuai dengan ketentuan, peraturan pemerintah, dan undang-undang yang berlaku.
4. Partisipatif, dalam keterlibatan setiap pegawai mulai dari proses penyusunan anggaran sampai pada penerapan partisipasi dari para pegawai dalam pelaksanaannya di sekretariat DPRD Kota Manado sudah sangat baik karena dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan disiplin dan dapat melaksanakan kerja sama di setiap bagian instansi.

5. Transparan, dalam penerapan partisipasi anggaran sudah sangat baik karena seluruh informasi mengenai sekretariat DPRD Kota Manado dapat di lihat hasilnya lewat website sekretariat DPRD Kota Manado dan dapat diperuntukkan untuk semua kalangan yang ingin mengetahuinya.

Secara khusus dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Manado, hasil penelitian memperlihatkan bahwa seluruh pegawai memiliki andil penting bagi terlaksananya prinsip tersebut, lebih dari itu mendorong setiap pegawai untuk bekerja dengan baik dalam rangka terlaksananya pemerintahan yang cerdas dan mementingkan hak rakyat.

4.1.2 Saran

Dari hasil penelitian penulis memberi saran kepada pihak Sekretariat DPRD Kota Manado untuk tetap memperhatikan prinsip-prinsip yang terkandung dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 20 Tahun 2019 yang mendasari penerapan partisipasi anggaran yang baik dilingkungan organisasi sehingga nantinya penerapan partisipasi anggaran bisa lebih dimaksimalkan dan dapat berdampak lebih baik lagi serta diterapkan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S., & Abdul Rohman. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis. UNDIP. Semarang
- Bahri. 2016. Pengertian Akuntansi. Universitas Internasional Batam
- Bolang S. M., Sondakh J. J., Morasa J. 2013. Pengaruh Kompetensi, Independensi dan Pengalaman Terhadap Kualitas Audit Aparat Inspektorat Kota Tomohon dalam Pengawasan Pengelolaan Keuangan Daerah. Jurnal Accountability Vol. 2 No. 1. Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Danang K. 2020. Peran Partisipasi Anggaran Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi. Journal of Management Studies Vol 14 No 2. Universitas Trunojoyo Madura. Madura
- Dwiyanto, Agus. dkk. 2017. Reformasi Birokrasi Publik Indonesia, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Febrianti Esti. 2009. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Kota Bandung. Skripsi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi. Universitas Widyatama. Bandung
- Gerung R. I. Kalangi L., Pusung J. R. 2020. Analisis Tingkat Efisiensi Belanja Langsung Pada Sekretariat Daerah Kota Tomohon. Jurnal Riset Akuntansi 15(3), 417-425. Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Hasanah, N., dan Fauzi, A. 2017. Akuntansi Pemerintahan. In Media. Bogor
- Indriani, E., 2018. Akuntansi Manajemen. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Indrawati Novita, Armia, Kamaliah 2020 Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Kesulitan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Organisasi Satuan Kerja Badan Layanan Umum. Universitas Riau. Riau

- Khairul Badri. 2016. Pengaruh Partisipasi anggaran, peran kuasa pengguna anggaran, kejelasan sasaran anggaran di moderasi oleh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru). JOM Fekon Vol 3 No 1. Universitas Riau. Riau
- Kieso, Donald E., Jerry J. Weygandt, Terry D. Warfield. 2016. Intermediate Accounting IFRS Edition. Second Edition. WILEY. United States
- L.Mawikere., H.Sabijono., J.Neyland. 2019. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap job-relevant informasi, pengendalian akuntansi, dan kinerja manajerial pemerintah kabupaten minahasa tenggara, minahasa utara, dan minahasa selatan. Jurnal EMBA Vol.7 No.4, Hal. 5633-5642. Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Mada S., Kalangi L., Gamaliel H. 2017. Pengaruh Kompetensi Aparat Pengelola Dana Desa, Komitmen Organisasi Pemerintah Desa, dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Di Kabupaten Gorontalo. Tesis. Program Magister Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Nafarin, M. 2015. Penganggaran Perusahaan. Edisi tiga. Jakarta: Salemba Empat Noor, Juliansyah. 2011. Metodologi Penelitian. Jakarta: Prenada Media Group.
- NiPutu Evitania Precilia . 2020. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kohesivitas Kelompok terhadap Senjangan Anggaran. E-Journal Akuntansi Vol 30 No. 9. Universitas Udayana. Denpasar
- Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781
- Peraturan Pemerintah RI No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 123
- Pramudiana, Agatha Arne. 2017. Evaluasi Penyajian Laporan Keuangan Organisasi Sektor Publik. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Pratiwi W., Kartika A. A. 2019. Pengaruh akuntansi pertanggung jawaban, komitmen organisasi, dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Jurnal WAHANA Volume 22, No. 1. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Y.A.I. Jakarta
- Ratmanik Noviar. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi pada Dinas-Dinas Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). Skripsi. Universitas Widyatama. Bandung
- Rozak Abdul Dede (2014). Partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Jurnal wawasan dan riset akuntansi Vol 1 No 2 Hal. 93-111. Universitas Galuh Ciamis. Ciamis
- Sarwenda. 2018. *Buku Ajar: Akuntansi Sektor Publik*. UMSIDA Pres. Sidoarjo
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung
- Sumari, Jenita . 2020. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Mediasi di Kabupaten Intan Jaya. Skripsi. Universitas Hasanuddin. Makassar
- Sumarsan, Thomas. 2017. Perpajakan Indonesia Edisi Kelima. Indeks. Jakarta

Sumarsan. 2017. *Pengertian Akuntansi*. Indeks. Jakarta

Susanti. 2020. *Partisipasi Penyusunan Anggaran Pengaruhnya Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Blitar)*. Skripsi. STIE Malangucecwara. Blitar

Triana Maya. 2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Dan Locus Of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi)*. e-Jurnal BINAR AKUNTANSI Vol. 1 No. 1. Universitas Jambi. Jambi

Undang-Undang RI No.23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Terbitan Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587

Undang-Undang RI No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintahan Pusat dan Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126

Undang-Undang RI No.43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169