

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Transparansi

2.1.1.1 Definisi Transparansi

Berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2018 Pasal 10 tentang Keterbukaan Informasi Publik, transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Menurut undang-undang ini, transparansi didefinisikan sebagai hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan, termasuk informasi mengenai anggaran dan penggunaan dana publik. Keterbukaan informasi ini bertujuan untuk meningkatkan partisipasi Masyarakat dalam pengawasan dan pengelolaan sumber daya publik, serta mendorong akuntabilitas dan integritas pemerintahan.

Adapun beberapa definisi dari para ahli mengenai Transparansi. Menurut Mardiasmo (2018:23) yang menyatakan bahwa Transparansi adalah:

“Transparansi berarti keterbukaan (*openness*) pemerintah dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi. Pemerintah berkewajiban memberikan informasi keuangan dan informasi lainnya yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi, sosial, dan politik oleh pihak-pihak yang berkepentingan.”

Selanjutnya Mahmudi (2019:17) mengartikan transparansi adalah sebagai berikut:

“Transparansi memiliki arti keterbukaan organisasi dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang menjadi pemangku kepentingan.”

Pandangan lainnya menurut Agoes & Ardana (2017:104) transparansi didefinisikan sebagai berikut:

“Transparansi artinya kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses keputusan dan penyampaian informasi. Keterbukaan dalam penyampaian informasi juga mengandung arti bahwa informasi yang disampaikan harus lengkap, benar, dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan. Tidak boleh ada hal-hal yang dirahasiakan, disembunyikan, ditutup-tutupi, atau ditunda-tunda pengungkapannya.”

Tambahan dari Budiarto & Puspitasari (2020) menyatakan bahwa:

“Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi. Hal ini mencakup penyajian laporan pengelolaan anggaran yang diterbitkan secara berkala, sehingga publik dapat mengetahui kemajuan proses pemerintahan dan penggunaan dana desa secara jelas dan akuntabel.”

Kemudian Arfiani dkk, (2018) menyatakan pengertian transparansi sebagai berikut:

“Transparansi mengacu pada ketersediaan informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu mengenai kebijakan publik serta proses pembentukannya. Informasi ini menjadi kebutuhan penting bagi masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam pengelolaan daerah. Dengan adanya akses terhadap informasi, masyarakat dapat terlibat aktif dan melakukan pengawasan, sehingga kebijakan publik yang dihasilkan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Selain itu, transparansi juga berfungsi untuk mencegah terjadinya kecurangan dan manipulasi yang hanya menguntungkan kelompok tertentu secara tidak proporsional.”

Selain itu tambahan lainnya menurut Md. Budi (2015:23) dalam bukunya Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah menjelaskan bahwa:

“Transparansi diartikan sebagai keterbukaan pemerintah mengenai kebijakan-kebijakan keuangan daerah agar dapat diketahui dan diawasi oleh anggota dewan dan masyarakat dengan indikator transparansi Keterbukaan Informasi, Kemudahan Akses dan Ketersediaan Informasi yang Lengkap).

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa transparansi merupakan keterbukaan dan ketersediaan informasi yang akurat, tepat waktu, dan relevan mengenai pengelolaan sumber daya publik dan kebijakan pemerintah. Tujuannya adalah untuk memungkinkan masyarakat berpartisipasi aktif dalam pengawasan, meningkatkan akuntabilitas dan integritas pemerintah, serta mencegah kecurangan dan manipulasi. Dengan demikian, transparansi berperan penting dalam menciptakan pemerintahan yang baik dan responsif.

2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Transparansi

Prinsip transparansi merupakan cara bagi pemerintah untuk bertanggung jawab kepada masyarakatnya. Prinsip transparansi menurut Mardiasmo (2018:23) adalah sebagai berikut:

1. *“Informativeness* (Informatif)
2. *Openness* (Keterbukaan)
3. *Disclosure* (Pengungkapan)”

Beberapa prinsip-prinsip transparansi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Informativeness* (informatif)
Pemberian arus informasi, berita, penjelasan mekanisme, prosedur, data, fakta, kepada *stakeholders* yang membutuhkan informasi secara jelas dan akurat
2. *Openness* (keterbukaan)
Keterbukaan informasi public memberi hak kepada setiap orang untuk memperoleh informasi dengan mengakses data yang ada di badan public. Dan menegaskan bahwa setiap informasi public itu harus bersifat terbuka dan dapat diakses oleh setiap pengguna informasi.
3. *Disclosure* (pengungkapan)
Pengungkapan kepada Masyarakat atau public (*stakeholders*) atas aktivitas dan kinerja finansial.

Kemudian dalam Pemendagri No.18 (2021:17-21) transparansi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. “Informatif
Ketersediaan Dokumen Anggaran, Penyampaian Informasi Anggaran Berkala dan Penyediaan Ringkasan APBD (*Citizen Budget*).
2. Keterbukaan
Kemudahan Akses Informasi, Partisipasi Publik dalam Menyusun Anggaran dan Kejelasan Informasi dalam Media Sosial
3. Pengungkapan
Laporan Akuntabilitas (LAKIP, LKPJ), Transparansi Realisasi Fisik dan Keuangan, Kesesuaian Informasi dengan Fakta di Lapangan.”

Adapun prinsip-prinsip transparansi menurut Humanitarian Forum Indonesia (HFI) yaitu:

1. “Adanya informasi yang mudah dipahami dan diakses (dana, cara pelaksanaan, bentuk bantuan atau program)
2. Adanya publikasi dan media mengenai proses kegiatan dan detail keuangan
3. Adanya laporan berkala mengenai pendayagunaan sumber daya alam perkebangann proyek yang dapat diakses oleh umum
4. Laporan tahunan
5. Website atau media publikasi organisasi
6. Pedoman dalam penyebaran informasi”

Selanjutnya, menurut Fatmawati (2020:44) prinsip transparansi paling tidak dapat diukur melalui sejumlah indikator seperti:

1. “Mekanisme yang menjamin *system* keterbukaan dan standarisasi dari semua proses-proses pelayanan publik.
2. Mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun proses-proses didalam sektor publik.
3. Mekanisme yang memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi maupun penyimpangan tindakan aparat publik didalam kegiatan melayani.”

2.1.1.3 Alat Ukur Transparansi

Transparansi tidak hanya menyangkut keaslian penyusunan laporan-laporan, melainkan juga bahwa laporan-laporan tersebut harus diberikan secara jelas dan jujur kepada semua pihak yang terkait untuk diketahui. Maka dari itu, transparansi dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut Mardiasmo (2018:23) indikator pengukuran dari transparansi adalah sebagai berikut:

1. “Jelas
2. Akurat
3. Tepat Waktu
4. Memadai
5. Dapat Dibandingkan
6. Kondisi Keuangan

7. Susunan Pengurus
8. Bentuk perencanaan dan hasil dari kegiatan”

Adapun penjelasan mengenai indikator pengukuran transparansi adalah sebagai berikut:

1. Jelas
Informasi harus jelas sehingga dipahami dan tidak menimbulkan kesalahpahaman.
2. Akurat
Informasi harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tidak menyesatkan bagi pengguna yang menerima dan memanfaatkan informasi tersebut. Akurat juga berarti informasi harus jelas mencerminkan maksudnya.
3. Tepat Waktu
Harus disajikan tepat waktu agar dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi, social, politik serta untuk menghindari tertundanya keputusan tersebut.
4. Memadai
Penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia mencakup dimuatnya pengungkapan informatif yang memadai atas hal-hal material.
5. Dapat dibandingkan
Laporan keuangan hendaknya dapat diperbandingkan antar periode waktu dan dengan instansi yang sejenis. Dengan demikian, daya

banding berarti bahwa laporan keuangan dapat digunakan untuk membandingkan kinerja organisasi dengan organisasi lain yang sejenis.

6. Kondisi keuangan

Suatu tampilan atau keadaan secara utuh atas keuangan organisasi atau organisasi selama periode atau kurun waktu tertentu

7. Susunan pengurus

Komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersesebut di integrasikan (koordinasi).

8. Bentuk perencanaan dan hasil dari kegiatan

Serangkaian Tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Selanjutnya Ajrianto (2017:130) menyatakan bahwa transparansi dapat diukur melalui:

1. "Relevan
2. Terbuka
3. Tepat Waktu
4. Rutin
5. Sistem pemberian informasi"

Berikut penjelasan mengenai alat ukur transparansi diatas yaitu sebagai berikut:

1. Relevan

Bahwa pihak pemegang kepentingan (manajemen, karyawan dan masyarakat) berhak memperoleh informasi keuangan yang relevan secara berkala dan teratur.

2. Terbuka

Proses pengumpulan dan pelaporan informasi operasional Perusahaan telah dilakukan oleh unit organisasi dan karyawan secara terbuka dan objektif dengan tetap menjaga kerahasiaan organisasi.

3. Tepat Waktu

Tersedia laporan pertanggungjawaban yang tepat waktu.

4. Rutin

Menyampaikan laporan keuangan dan kinerja kepada publik dan instansi yang berwenang secara rutin.

5. Sistem Pemberian Informasi

Terdapat sistem informasi kepada publik.

Selain itu dalam Pemandagri No.18 (2021:5-6) , ada beberapa kriteria dalam menyajikan transparansi anggaran, sebagai berikut:

- 1) Keterbukaan Informasi Kepada Publik
- 2) Kemudahan Akses terhadap Laporan Keuangan
- 3) Ketersediaan Informasi yang Lengkap dan Tepat Waktu

2.1.1.4 Manfaat Transparansi

Transparansi dilakukan agar publik dapat memperoleh informasi yang aktual dan faktual, sehingga mereka dapat menggunakan informasi tersebut, menurut Mahmudi (2019:3) sebagai berikut:

1. “Membandingkan kinerja keuangan yang dicapai dengan yang direncanakan (realisasi v.s. anggaran)
2. Menilai ada tidaknya unsur korupsi dan manipulasi dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran
3. Menilai Tingkat ekonomi, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan program dan anggaran,
4. Menentukan Tingkat kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang terkait
5. Mengetahui hak dan kewajiban masing-masing pihak, yaitu antara pemerintah dengan Masyarakat dan dengan pihak lain yang terkait.”

Selanjutnya, manfaat transparansi menurut Mendrofa dkk (2024) adalah sebagai berikut:

1. “Meningkatkan kepercayaan publik
2. Mengurangi Korupsi
3. Mendorong Partisipasi Masyarakat
4. Meningkatkan Akuntabilitas”

Adapun penjelasan dari manfaat transparansi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepercayaan publik: dengan keterbukaan informasi, masyarakat dapat memahami dan menilai kinerja pemerintah, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap institusi publik.
2. Mengurangi korupsi: keterbukaan dalam proses pengambilan Keputusan dan penggunaan anggaran mengurangi peluang untuk terjadinya korupsi dan praktik-praktik tidak jujur.

3. Mendorong partisipasi masyarakat: transparansi memungkinkan Masyarakat untuk terlibat aktif dalam proses pemerintahan, memberikan masukan, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan.
4. Meningkatkan akuntabilitas: pemerintah lebih bertanggung jawab atas Tindakan dan Keputusan yang diambil karena semuanya dapat diawasi dan dipertanyakan oleh publik.

2.1.2 Anggaran

2.1.2.1 Definisi Anggaran

Upaya untuk mencapai tujuan lebih efektif ketika setiap kegiatan dilakukan selalu didasarkan pada rencana yang jelas dan terarah. Semakin kompleks kegiatan yang harus dilakukan, maka kebutuhan akan perencanaan semakin sedikit yang dapat dinegosiasikan. Anggaran (*budget*) merupakan salah satu bentuk perencanaan yang biasanya dibuat dalam suatu organisasi/pemerintahan.

Adapun pengertian anggaran menurut Sujarweni (2015) yaitu sebagai berikut:

“Anggaran adalah pertanggungjawaban dari pemegang manajemen organisasi untuk memberikan informasi tentang segala aktivitas dan kegiatan organisasi kepada pihak pemilik organisasi atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang publik.”

Selanjutnya, anggaran menurut Mardiasmo, (2018:75) adalah sebagai berikut:

“Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran

finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metoda untuk mempersiapkan suatu anggaran.”

Kemudian, menurut Halim (2012:164) menyatakan bahwa anggaran adalah sebagai berikut:

“Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, 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.”

Selain itu pengertian anggaran menurut Suhardi (2019:19) mendefinisikan adalah sebagai berikut:

“*Budget* dapat diartikan anggaran, yaitu merupakan suatu rencana yang disusun oleh perusahaan bisnis/jasa secara sistematis dan terperinci, yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif berupa unit/satuan moneter, atau bisa juga dalam bentuk satuan barang/jasa yang berlaku, pada periode tertentu di masa mendatang.”

Terakhir pandangan menurut Sasongko & Parulian (2015:2) menyatakan bahwa anggaran adalah:

“Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.”

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana manajemen mengenai perolehan dan penggunaan sumber daya Perusahaan yang dinyatakan secara formal serta terperinci yang berbentuk kuantitas dalam suatu periode tertentu.

2.1.2.2 Fungsi Anggaran

Anggaran publik pada akhirnya harus dipertanggungjawabkan oleh pemerintah kepada lembaga perwakilan rakyat, yang berarti bahwa anggaran publik juga berfungsi sebagai alat pengawas bagi masyarakat terhadap kemampuan pemerintah dalam melaksanakan kebijakan yang telah dipilhnya.

Menurut Mardiasmo (2018:78) anggaran mempunyai beberapa fungsi utama, yaitu:

1. “Sebagai alat perencanaan
2. Alat pengendalian
3. Alat kebijakan fiskal
4. Alat politik
5. Alat koordinasi dan komunikasi
6. Aalat penilaian kinerja
7. Alat motivasi
8. Alat menciptakan ruang pulik.”

Adapun penjelasan mengenai fungsi anggaran diatas yaitu sebagai berikut:

1. Sebagai alat perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Aggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.

2. Alat pengendalian

Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran (*misappropriation*) dalam pengalokasi-an anggaran pada bidang lain

yang bukan merupakan prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah.

3. Alat kebijakan fiskal

Anggaran sebagai alat fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi. Anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

4. Alat politik

Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Anggaran bukan sekedar masalah teknik akan tetapi lebih merupakan alat politik (*political tool*). Oleh karena itu, pembuatan anggaran publik membutuhkan *political skill, coalition building*, keahlian bernegosiasi, dan pemahaman tentang prinsip manajemen keuangan publik oleh para manajer publik. Manajer publik harus sadar sepenuhnya bahwa kegagalan dalam melaksanakan

anggaran yang telah disetujui dapat menjatuhkan kepemimpinannya, atau paling tidak menurunkan kredibilitas pemerintah.

5. Alat koordinasi dan komunikasi

Setiap unit kerja pemerintah terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Di samping itu, anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.

6. Alat penilaian kinerja

Anggaran merupakan wujud komitmen dari budget *holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7. Alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar

dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat *challenging but attainable* atau *demanding but achievable*. Maksudnya adalah target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

8. Alat menciptakan ruang publik

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPR/DPRD. Masyarakat, LSM, Perguruan Tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran publik. Kelompok masyarakat yang terorganisir akan mencoba memengaruhi anggaran pemerintah untuk kepentingan mereka. Kelompok lain dari masyarakat yang kurang terorganisasi akan mempercayakan aspirasinya melalui proses politik yang ada. Pengangguran, tuna wisma dan kelompok lain yang tak terorganisasi akan dengan mudah dan tidak berdaya mengikuti tindakan pemerintah. Jika tidak ada alat untuk menyampaikan suara mereka, maka mereka akan mengambil tindakan dengan jalan lain seperti dengan tindakan massa, melakukan boikot, vandalisme, dan sebagainya.

2.1.2.3 Karakteristik Anggaran

Anggaran sektor publik merupakan rencana kerja yang dibuat dan digunakan oleh pemerintah. Anggaran dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Bastian (2019:166) menyatakan ada beberapa karakteristik anggaran terdiri dari:

1. “Anggaran yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan nonkeuangan.
2. Anggaran yang umumnya mencakup jangka waktu tertentu, yaitu satu atau beberapa tahun.
3. Anggaran yang berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran yang ditelaah dan disetujui oleh pihak berwenang yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Anggaran yang telah disusun hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.”

Selain itu, menurut Mardiasmo (2018:78) anggaran sektor publik memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. “Anggaran dinyatakan dalam satuan uang dan non-keuangan.
2. Anggaran yang umumnya mencakup jangka waktu tertentu.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.”

2.1.2.4 Jenis-Jenis Anggaran

Setiap perusahaan memiliki kebijakan sendiri di dalam penyusunan anggaran. Yang terpenting, anggaran harus dapat mencakup berbagai periode waktu dan ini berpengaruh kepada tipe anggaran yang akan disusun.

Adapun pandangan Bastian (2019:202) yang menjelaskan bahwa jenis-jenis anggaran pada akuntansi sektor publik adalah sebagai berikut:

1. “*Line item budgeting*
2. *Incremental budgeting*
3. *Planning Programming Budgeting System*
4. *Zero based budgeting*
5. *Performance budgeting*”

Adapun penjelasan mengenai jenis-jenis anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Line item budgeting* adalah penyusunan anggaran yang didasarkan pada dan dari mana dana (pos-pos penerimaan), dan untuk apa dana tersebut digunakan (pos-pos pengeluaran). Jenis anggaran ini dianggap paling tua dan banyak mengandung kelemahan atau sering pula disebut '*traditional budgeting*'. Walaupun dapat disangkal, '*line-item budgeting*' sangat populer penggunaannya karena dianggap mudah dilaksanakan. *Line-item budgeting* mempunyai sejumlah karakteristik yang penting, yaitu tujuan utamanya adalah melakukan pengendalian keuangan, sangat berorientasi pada input organisasi, penetapannya melalui pendekatan inkremental (kenaikan bertahap), dan dalam prakteknya tidak jarang memakai 'kemampuan menghabiskan atau menyerap anggaran' sebagai salah satu indikator penting untuk mengukur keberhasilan organisasi.
2. *Incremental budgeting* adalah sistem anggaran belanja dan pendapatan yang memungkinkan revisi selama tahun berjalan, sekaligus sebagai dasar penentuan usulan anggaran periode tahun yang akan datang. Angka pada pos pengeluaran merupakan perubahan (kenaikan) dari angka periode sebelumnya. Permasalahan yang harus dipecahkan bersama adalah metode kenaikan/penurunan (*incremental*) dari angka anggaran tahun sebelumnya. Logika sistem penganggaran ini

sebelumnya seluruh kegiatan yang dilaksanakan merupakan kelanjutan dari kegiatan tahun sebelumnya.

3. *Planning Programming Budgeting System* (PPBS) adalah proses perencanaan, pembuatan program, dan penganggaran yang terkait dalam suatu sistem sebagai kesatuan yang bulat dan tidak terpisah, yang didalamnya terkandung identifikasi tujuan organisasi serta permasalahan yang mungkin timbul. Proses pengorganisasian, pengoordinasian dan pengawasan terhadap semua kegiatan yang diperlukan, serta pertimbangan atas implikasi keputusan terhadap berbagai kegiatan di masa yang akan datang.
4. *Zero based budgeting* (ZBB) merupakan sistem anggaran yang didasarkan pada perkiraan kegiatan, bukan pada apa yang telah dilakukan di masa lalu. Setiap kegiatan akan dievaluasi secara terpisah. Ini berarti berbagai program akan dikembangkan dalam visi tahun yang bersangkutan. Tiga langkah penyusunan ZBB adalah:
 - a. Mengidentifikasi unit keputusan.
 - b. Membangun paket keputusan.
 - c. Mereview dan menyusun peringkat paket keputusan.
5. *Performance Budgeting* (anggaran yang berorientasi kinerja) adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi, serta rencana strategis organisasi. *Performance budgeting* mengalokasikan sumber daya ke program, bukan ke unit organisasi semata dan memakai pengukuran

output (*output measurement*) sebagai indikator kinerja organisasi. Lebih jauh, pengkaitan biaya dengan output organisasi merupakan bagian integral dalam berkas anggarannya. Dengan kata lain, performance budgeting adalah teknik penyusunan anggaran berdasarkan pertimbangan beban kerja (*work load*) dan biaya unit (*unit cost*) dari setiap kegiatan yang terstruktur. Struktur disini diawali dengan pencapaian tujuan, program, dan didasari pemikiran bahwa penganggaran digunakan sebagai alat manajemen. Penyusunan anggaran menjamin tingkat keberhasilan program, baik dari sisi eksekutif maupun legislatif. Oleh karena itu dianggap sebagai pencerminan program kerja.

Adapun menurut (Mardiasmo, 2018:82-83) anggaran dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. “Anggaran Operasional, dan
2. Anggaran Modal”

Dua jenis anggaran diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Anggaran Operasional (*Operational/Recurrent Budget*) digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan. Pengeluaran pemerintah yang dapat dikategorikan dalam anggaran operasional adalah "Belanja Rutin". Belanja Rutin (*recurrent expenditure*) adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya untuk satu tahun anggaran dan tidak dapat menambah aset atau kekayaan bagi pemerintah. Disebut "rutin" karena sifat pengeluaran

tersebut berulang-ulang ada setiap tahun. Secara umum, pengeluaran yang masuk kategori anggaran operasional antara lain Belanja Administrasi Umum dan Belanja Operasional dan Pemeliharaan.

2. Anggaran Modal/Investasi (*Capital/Investment Budget*) menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabotan, dan sebagainya. Pengeluaran modal yang besar biasanya dilakukan dengan menggunakan pinjaman. Belanja Investasi/Modal adalah pengeluaran yang manfaatnya cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah aset atau kekayaan pemerintahan, dan selanjutnya akan menambah anggaran rutin untuk biaya operasional dan pemeliharaannya.

Pada dasarnya, pemerintah tidak mempunyai uang yang dimiliki sendiri, sebab seluruhnya adalah milik publik. Dalam sebuah masyarakat demokratis, rakyat memberi mandat kepada pemerintah melalui proses pemilihan umum. Politisi mentranslasikan mandat tersebut dalam bentuk kebijakan publik dan program yang memberi manfaat bagi pemilih yang direfleksikan dalam anggaran. Adanya keterbatasan sumber daya, menyebabkan anggaran mempunyai *trade-offs*, sebagian uang tidak dapat dialokasikan untuk suatu bidang tanpa mengurangi jumlah alokasi pada bidang yang lain, atau adanya penambahan jumlah pajak yang dibayar publik. Pemerintah tidak mungkin memenuhi permintaan seluruh *stakeholder-nya* secara simultan. Pemerintah memutuskan bidang mana yang akan

didahulukan atau diprioritaskan. Anggaran berfungsi sebagai alat politis yang digunakan untuk memutuskan prioritas dan kebutuhan keuangan pada sektor tersebut.

2.1.3 Pengawasan Anggaran

2.1.3.1 Definisi Pengawasan Anggaran

Pengawasan memiliki peran penting dalam memastikan jalannya pemerintahan yang efektif, terutama dalam pengelolaan keuangan. Proses ini meliputi penyusunan anggaran, pelaksanaan program, hingga tahap pelaporan. Jika selama pengelolaan keuangan atau pelaksanaan kegiatan terdeteksi adanya penyimpangan, maka langkah koreksi atau tindak lanjut akan segera diambil untuk menangani masalah tersebut.

Definisi pengawasan menurut Dr. Irfan Setiawan M.Si (2024:32) menyatakan definisi pengawasan sebagai berikut:

“Pengawasan yang ketat dan efektif akan memastikan bahwa proyek proyek infrastruktur tidak hanya selesai tepat waktu, tetapi juga sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat dan membawa dampak yang positif bagi kesejahteraan masyarakat”

Selain itu pandangan menurut Dauly (2017:2018) menjelaskan sebagai berikut:

“Pengawasan adalah usaha sistemik untuk menetapkan standard pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan telah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.”

Kemudian menurut Handoko (2017:359) pengawasan adalah sebagai berikut:

“Pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.”

Selanjutnya, menurut Ichsan dkk (2024:110) pengawasan anggaran merupakan:

"Pengawasan anggaran merupakan *system* sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran untuk mengawasi kegiatan-kegiatan manajerial, dengan membandingkan pelaksanaan nyata dan pelaksanaan yang direncanakan."

Peraturan Pemerintah 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara Pasal 3

Ayat (4) menyatakan bahwa pengertian pengawasan adalah sebagai berikut:

“Pengawasan mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi pedoman untuk menilai apakah kegiatan penyelenggaraan pemerintah negara sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.”

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

menyatakan definisi pengawasan sebagai berikut:

“Pengawasan adalah penilaian, evaluasi, dan kontrol terhadap keseluruhan proses kegiatan pemeriksaan yang bertujuan agar perencanaan dan pelaksanaan berjalan maksimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.”

Definisi lainnya menurut Hermanto dkk (2021) menyatakan pengertian pengawasan sebagai berikut:

“Pengawasan merupakan suatu proses yang melibatkan pengamatan terhadap berbagai aktivitas dalam organisasi, dengan tujuan untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.”

Selain itu adapun menurut Pemandagri (2020) menjelaskan bahwa:

“Pengawasan anggaran merupakan pemeriksaan sebuah efektivitas frekuensi dan tindak lanjut dalam temuan audit.”

Dalam Pemandagri (2020) ada beberapa aspek dalam pengawasan anggaran, antara lain sebagai berikut:

- 1) Efisiensi Penggunaan Anggaran
- 2) Efektifitas Pencapaian Program Kerja
- 3) Tingkat Ekonomis dalam pengadaan Barang dan Jasa

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan anggaran adalah proses penilaian, evaluasi, dan kontrol terhadap pengelolaan keuangan negara untuk memastikan bahwa kegiatan penyelenggaraan pemerintah sesuai dengan rencana dan ketentuan yang ditetapkan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa proyek dan program dilaksanakan tepat waktu, sesuai anggaran, dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Pengawasan ini melibatkan pengamatan terhadap aktivitas organisasi untuk mencegah penyimpangan dan memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Prinsip dan Tujuan Pengawasan Anggaran

Pengawasan anggaran memiliki prinsip tertentu, dengan prinsip tersebut maka anggaran akan termonitor dan terkendali dengan baik.

Adapun definisi sistem pengawasan menurut Karyoso (2015:110) harus berorientasi pada hal-hal berikut:

1. “Sistem pengawasan fungsional
2. Hasil temuan pengawasan

3. Strategis dan memperhatikan aspek manajemen
4. Konseptual dan menyeluruh
5. Kompetensi teknis
6. Akurat
7. Tepat waktu
8. Objektif dan komprehensif
9. Tidak mengakibatkan pemborosan atau in-efisiensi
10. Menyamakan
11. Mengkoreksi”

Adapun penjelasan dari sistem pengawasan diatas sebagai berikut:

1. Sistem pengawasan fungsional yang dimulai sejak perencanaan yang menyangkut aspek penilaian kehematan, efisiensi, efektivitas yang mencakup seluruh aktivitas program di setiap bidang organisasi.
2. Hasil temuan pengawasan harus ditindaklanjuti dengan koordinasi antara pengawasan dengan aparat penegak hukum serta instansi terkait turut meyamakan persepsi mencari pemecahan bersama atas masalah yang dihadapi.
3. Kegiatan pengawasan hendaknya lebih diarahkan pada bidang-bidang yang strategis dan memperhatikan aspek manajemen.
4. Kegiatan pengawasan hendaknya memberi dampak terhadap penyeleksian masalah dengan konseptual dan menyeluruh.
5. Kegiatan pengawasan dilakukan oleh, orang-orang yang memiliki kompetensi teknis, sikap, dedikasi, dan integritas pribadi yang baik
6. Akurat, artinya informasi tentang kinerja yang diawasi memiliki ketepatan data/informasi yang sangat tinggi.
7. Tepat waktu, artinya kata yang dihasilkan dapat digunakan sesuai dengan saat untuk melakukan perbaikan.

8. Objektif dan komprehensif.
9. Tidak mengakibatkan pemborosan atau in-efisiensi.
10. Tindakan dan kegiatan pengawasan bertujuan untuk menyamakan rencana atau keputusan yang telah dibuat.
11. Kegiatan pengawasan harus mampu mengoreksi dan menilai pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Sistem prinsip pengawasan anggaran yang diuraikan di atas merupakan upaya agar pengawasan anggaran dapat berjalan dengan efektif dimana pengawasan dilakukan oleh orang-orang yang berkompeten di bidangnya, dilaksanakan dengan objektif dan komprehensif, tepat waktu, dan efisien.

Pengawasan bertujuan untuk menciptakan kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan jalannya pelaksanaan tugas yang diemban, kebijaksanaan, peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh atasan langsung. Menurut (Daulay, 2017:187) tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

1. “Mengetahui apakah pekerjaan berjalan lancar atau tidak.
2. Memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh karyawan dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan baru.
3. Mengetahui penggunaan budget yang telah ditetapkan apakah sesuai dengan rencana awal atau tidak.
4. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur dan program (fase/tingkat pelaksanaan)
5. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam perencanaan”

2.1.3.3 Jenis-jenis Pengawasan Anggaran

Pengawasan sangatlah penting bagi suatu negara yang sedang berkembang atau membangun, oleh karena itu untuk mencapai tujuan negara atau organisasi dalam hal pengawasan diklasifikasikan jenis-jenis pengawasan.

Menurut Handoko (2017:359) mengemukakan bahwa jenis-jenis pengawasan adalah sebagai berikut:

1. “Pengawasan pendahuluan atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah atau penyimpangan dari suatu standar atau tujuan serta memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.
2. Pengawasan *concurrent* adalah pengawasan yang dilakukan dengan pelaksanaan kegiatan.
3. Pengawasan umpan balik atau dikenal sebagai *past action controls* adalah pengawasan yang bertujuan untuk mengukur hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.”

Selanjutnya, menurut Feriyanto & Shyta Triana (2015:64-65) ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

1. “Pengawasan Intern dan Ekstern
2. Pengawasan Preventif dan Represif
3. Pengawasan Aktif dan Pasif”

Adapun penjelasan dari beberapa jenis pengawasan diatas, dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengawasan Intern dan Ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada didalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi. Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh

Badan Pemeriksa Keuangan terhadap suatu departemen atau instansi yang bertindak atas nama pemerintah.

2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan.

Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan.

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan. Sedangkan, pengawasan jauh (pasif) yaitu pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

Selanjutnya menurut Sondang P. Siagian (2014:172) jika dilihat dari perspektif pelaksanaan pengawasan, pengawasan penggunaan anggaran dapat dikategorikan ke dalam empat kelompok, yaitu sebagai berikut:

1. “Pengawasan Melekat
2. Pengawasan Fungsional
3. Pengawasan Legislatif
4. Pengawasan Masyarakat”

Adapun penjelasan dari jenis jenis pengawasan anggaran diatas adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan langsung ke bawahannya, atau pengawasan terhadap kinerja

bawahan dilaksanakan oleh atasan langsungnya bukan pihak lain. Atasan langsung meskipun tidak memiliki jabatannya sebagai pengawas. Tetapi ia memiliki fungsi pengawasan yang melekat pada jabatannya sebagai kepala bagian atau pimpinan suatu unit kerja.

Beberapa prinsip yang harus dipedomani oleh atasan langsung pengelolah keuangan dalam melaksanakan pengawasan melekat, yaitu:

- a. Pelaksanaan pengawasan keuangan harus dilakukan terus menerus sebagai kegiatan rutin sehari-hari dan berkesinambungan.
- b. Pengawasan keuangan harus dilaksanakan secara efektif, diarahkan kepada jenis kegiatan yang mengandung risiko kesalahan dan penyimpangan, dan kegiatan yang strategis.
- c. Pengawasan keuangan harus dilaksanakan secara komprehensif, cepat, tepat, tertib dan didasarkan kepada penilaian yang objektif terhadap penyimpangan yang terjadi melalui analisis yang tepat.
- d. Pelaksanaan pengawasan keuangan harus dilakukan berdasarkan kriteria yang jelas sehingga terhindar dari cara berpikir dan bertindak yang subjektif.
- e. Pelaksanaan pengawasan keuangan harus mencakup sub-sistem pencatat dan pelaporan yang faktual, rasional dan tepat waktu agar mampu mendeteksi penyimpangan sedini mungkin.

f. Pelaksanaan pengawasan keuangan harus berorientasi kepada massa sekarang dan masa yang akan datang agar dapat mencegah terjadinya penyimpangan dan memastikan terjadinya kesalahan.

2. Pengawasan Fungsional

Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh aparat pengawasan fungsional, baik yang berasal dari internal pemerintahan maupun dari lingkungan eksternal pemerintahan. Tujuannya agar pelaksanaan tugas umum dan Pembangunan itu sesuai dengan rencana dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Pengawasan Legislatif

Pengawasan Legislatif ialah pengawasan yang dilakukan oleh badan legislatif yaitu oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) terhadap pelaksanaan rencana dan program kerja pemerintah. Pengawasan yang dilakukan oleh anggota DPR dan DPRD terhadap pelaksanaan dan program kerja pada suatu kementerian serta jajarannya, termasuk jajaran Kementerian dan Kebudayaan.

4. Pengawasan Masyarakat

Pengawasan Masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan anggota masyarakat baik anggota masyarakat secara individual maupun berkelompok dengan cara melihat, memerhatikan, memonitor, menilai, dan melaporkan pelaksanaan kegiatan suatu unit kerja, terutama unit kerja pemerintah, melalui pengiriman surat pengaduan kepada pimpinan kementerian atau melalui kotak pos 5000.

Apabila surat pengaduan masyarakat memenuhi syarat untuk diproses dan berpangkal pengawasan, maka surat tersebut ditindak lanjuti oleh pimpinan kementerian melalui kegiatan-kegiatan melekat, pengawasan fungsional, monitoring dan pemeriksaan khusus.

2.1.3.4 Teknik Pengawasan Anggaran

Pengawasan merupakan salah satu Upaya untuk menyelaraskan antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan/program agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Komarudin (2014:253) menjelaskan Langkah-langkah pengawasan sebagai berikut:

- a. “Pengembangan standar
- b. Pengukuran Pelaksanaan
- c. Penilaian pelaksanaan
- d. Perbaikan.”

Adapun penjelasan mengenai Langkah-langkah pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pengembangan Standar.

Proses pengawasan dimulai dengan cara membuat rencana pengawasan. Dalam perencanaan pengawasan disusun batasan atau rincian srategi yang spesifik dan praktis. Pada tahap ini ditentukan sasaran, target dan standar yang spesifik sebagai acuan dalam pelaksanaan pengawasan yang kan dilakukan.

- b. Pengukuran Pelaksanaan.

Pada tahapan pengukuran pelaksanaan ini aktivitas yang dilakukan adalah mengumpulkan informasi tentang kegiatan atau program yang sedang berlangsung dengan merujuk pada apa yang telah ditetapkan dalam perencanaan pengawasan. Pengukuran dapat dilakukan dengan observasi atau berdasarkan laporan.

c. Penilaian Pelaksanaan.

Tahapan penilain ini dilakukan oleh manajer. Pada tahap ini ditentukan makna dari adanya perbedaan, penyimpangan atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan kegiatan atau program dibandingkan dengan kegiatan atau program yang telah direncanakan.

d. Perbaikan.

Tahapan perbaikan merupakan tahapan upaya penyesuaian atas perbedaan atau penyimpangan yang terjadi. Tujuan tindakan perbaikan adalah untuk mengembalikan status pelaksanaan agar sesuai dengan standar

Selanjutnya menurut Sururama & Amalia (2020:63) beberapa teknik pengawasan adalah sebagai berikut:

1. *“Control through audits*, adalah *controlling* dengan melakukan rangkaian pemeriksaan/verifikasi/audit secara sistematis.
2. *Control by exception*, adalah suatu *controlling* yang menitikberatkan pada berbagai hal yang menyolok penyimpangannya.
3. *Control through time*, adalah suatu *controlling* dengan memperhatikan penggunaan waktu dan waaktu yang diberikan.
4. *Control through key person*, adalah *controlling* yang menitikberatkan pada orang-orang yang dipercaya atau yang merupakan kunci dari suatu pekerjaan tertentu.
5. *Control through cost*, adalah *controlling* yang menitikbratkan pada pengendalian terhadap setiap biaya yang dikeluarkan.”

2.1.3.5 Parameter Pengawasan

Keberhasilan suatu program pengawasan dapat dilihat dan diukur dari berbagai macam indikator.

Menurut Handoko (2017:373-374) indikator pengawasan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. “Akurat
2. Tepat waktu
3. Obyektif dan menyeluruh
4. Terpusat
5. Realistik secara ekononomi
6. Realistik secara organisasional
7. Koordinasi
8. Fleksibel
9. Bersifat seperti petunjuk
10. Dapat diterima “

Adapun penjelasan dari indikator pengawasan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Akurat Informasi yaitu tentang pelaksanaan keterangan harus akurat, data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang tidak ada atau baru.
2. Tepat waktu yakni Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan.
3. Obyektif dan menyeluruh yakni informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.
4. Terpusat pada titik-titik pengawasan dimana strategi Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana

penyimpangan-penyimpangan dari standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan yang paling fatal.

5. Realistis secara ekonomis. Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut. Realistis secara ekonomis. Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.
6. Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan kenyataan yang ada pada organisasi.
7. Koordinasi dengan aliran kerja organisasi yakni informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja dengan organisasi, karena setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi akses atau kegagalan dan keseluruhan operasi informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukan.
8. Fleksibel yakni pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional sistem pengawasan harus efektif, harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standart, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
10. Diterima para anggota organisasi. Dimana sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota atau karyawan

organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Selanjutnya, menurut Sondang P. Signan (2014:35) indikator pengawasan ada tiga antara lain:

1. “Kontrol masukan
2. Kontrol perilaku
3. Kontrol pengeluaran”

Adapun penjelasan dari indikator pengawasan diatas, yaitu sebagai berikut:

1. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan pegawai (selection) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

2. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk

memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti: Standar, Evaluasi, Perbandingan, Perbaikan.

3. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, seperti: Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

2.1.4 Kinerja Anggaran

2.1.4.1 Definisi Kinerja Anggaran

Pengelolaan keuangan negara yang efektif membutuhkan sistem akuntansi yang transparan dan akuntabel. Selain memantau seberapa besar anggaran yang digunakan, kinerja anggaran juga harus diukur dari efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, pengelolaan keuangan negara dapat dilakukan dengan lebih baik dan bertanggung jawab.

Definisi kinerja anggaran menurut Bastian (2019:173) mendefinisikan kinerja anggaran sebagai berikut:

“Kinerja Anggaran adalah system penganggaran yang berorientasi pada ‘*output*’ organisasi dan berkaitan sangat erat dengan Visi, Misi, dan Rencana Strategis Organisasi.”

Selanjutnya menurut Mahmudi (2016:69) definisi kinerja anggaran adalah sebagai berikut:

“Kinerja Anggaran merupakan sistem penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut.”

Selanjutnya, kinerja anggaran menurut Djayasinaga (2015:35) menyatakan bahwa:

“Kinerja Anggaran merupakan presentasi anggaran yang secara jelas mengaitkan sasaran kinerja dengan biaya untuk mencapai tingkat kinerja yang ditargetkan. Secara umum, anggaran kinerja mengaitkan sasaran strategis dengan sasaran kinerja jangka panjang dan tahunan yang terkait (hasil) serta dengan biaya kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi hasil tersebut yang menjadi dasar pengambilan keputusan anggaran.”

Kemudian definisi lainnya menurut Alfred (2019:5) menyatakan bahwa kinerja anggaran sebagai berikut:

“Kinerja Anggaran adalah integrasi informasi dan analisis kinerja ke dalam seluruh proses penganggaran, mulai dari persiapan anggaran oleh lembaga eksekutif dan pengambilan keputusan alokasi oleh lembaga legislatif, hingga pelaksanaan anggaran oleh kementerian dan departemen, serta audit dan tinjauan pengeluaran, sehingga sumber daya pemerintah dapat digunakan dengan lebih efisien, hemat biaya, dan akuntabel untuk mencapai tujuan kebijakan dan prioritas pembuat kebijakan.”

Selain itu menurut Nata dkk, (2024) mendefinisikan kinerja anggaran sebagai berikut:

“Kinerja anggaran adalah pernyataan kinerja yang diharapkan untuk setiap periode, yang dinyatakan dalam bentuk keuangan”

Tambahan dari Sarsiti (2019) dalam bukunya Akuntansi Sektor Publik, menjelaskan bahwa:

“Kinerja anggaran dapat dipahami sebagai penilaian terhadap keberhasilan suatu organisasi sektor publik dalam merealisasikan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan, dengan memperhatikan optimalisasi dan dampak dari penggunaan dana yang dianggarkan”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat diinterpretasikan bahwa kinerja anggaran adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada hasil (output) organisasi, terkait dengan visi, misi, dan rencana strategis. Ini mencakup penyusunan anggaran berbasis kinerja yang mempertimbangkan kebutuhan masyarakat dan kemampuan sumber daya, serta pernyataan kinerja dalam bentuk keuangan. Tujuannya adalah untuk memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Anggaran

Pengukuran kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut pengukuran kinerja menurut Nurkholis (2019:103) meliputi:

- a. Masukan (*input*)
- b. Keluaran (*output*)
- c. Hasil (*outcome*)

- d. Manfaat (*benefit*)
- e. Dampak (*impact*)

Adapun penjelasan pengukuran kinerja diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Masukan (*Input*) merupakan sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan. Indikator masukan mencakup berbagai aspek seperti dana, tenaga kerja, sarana dan prasarana, serta data dan informasi yang diperlukan. Beberapa contoh indikator masukan antara lain jumlah dana yang digunakan untuk pembelian peralatan, jam kerja pegawai yang dialokasikan, biaya fasilitas, biaya sewa, dan total waktu kerja pegawai.
- b. Keluaran (*Output*) adalah hasil langsung dari suatu proses yang menggunakan masukan tertentu. Indikator keluaran digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan suatu aktivitas berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan secara jelas dan terukur. Contohnya meliputi jumlah izin yang diterbitkan, panjang jalan yang diperbaiki, jumlah peserta pelatihan, jumlah kasus yang ditangani, jumlah dokumen yang diproses, serta jumlah klien yang dilayani.
- c. Hasil (*Outcome*) mengacu pada manfaat langsung yang diperoleh dari keluaran yang telah dihasilkan. Indikator hasil mencerminkan pencapaian sasaran program yang telah ditentukan sebelumnya.
- d. Manfaat (*Benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang efeknya baru terlihat setelah jangka waktu tertentu. Indikator manfaat

menunjukkan tujuan yang diharapkan dapat tercapai jika keluaran yang dihasilkan dapat berfungsi secara optimal.

- e. Dampak (*Impact*) merupakan konsekuensi atau efek yang timbul dari manfaat suatu kegiatan. Indikator dampak menggambarkan hasil kumulatif dari berbagai manfaat yang telah terjadi, di mana efeknya baru akan terlihat setelah periode tertentu.

Selanjutnya Mardiasmo (2018:130) menjelaskan bahwa kinerja anggaran dapat diukur dengan *Value for Money*, *Value for Money* dibagi menjadi dua bagian yaitu:

- a. “Indikator alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi)
Ekonomi artinya pembelian barang dan jasa dengan tingkat kualitas tertentu pada harga terbaik (*spending less*). Efisiensi artinya output tertentu dapat dicapai dengan sumber daya yang serendah-rendahnya (*spending well*)
- b. Indikator kualitas pelayanan (efektivitas)
Kualitas pelayanan (efektivitas) Efektivitas output terhadap pencapaian tujuan dan sasaran artinya kontribusi yang telah ditetapkan (*spending wisely*).”

Selain itu Mardiasmo (2018:133) menjelaskan bahwa *Value for Money* dapat diukur dengan empat langkah pengukuran, adapun empat langkah tersebut yaitu:

- a. “Pengukuran Ekonomi
Ekonomi merupakan pengukuran relatif, pengukuran ekonomi hanya mempertimbangkan masukan yang dipergunakan. Beberapa hal yang dapat digunakan untuk mengukur ekonomi yaitu biaya organisasi yang sesungguhnya terjadi lebih besar dibandingkan dengan yang dianggarkan, biaya organisasi yang sesungguhnya terjadi lebih besar dibandingkan biaya organisasi lain yang sejenis, dan penggunaan sumber daya finansial secara optimal.
- b. Pengukuran Efisiensi

Efisiensi merupakan hal penting dalam konsep Value for Money. Efisiensi diukur dengan rasio antara output dengan input. Jadi dapat disimpulkan apabila semakin besar output dibanding input, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi.

c. Pengukuran Efektivitas

Efektivitas merupakan suatu ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi telah berjalan dengan efektif. Efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya diperbolehkan melebihi yang telah dianggarkan, bisa dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat suatu program ditetapkan.

d. Pengukuran Outcome

Outcome adalah dampak dari suatu program atau kegiatan terhadap masyarakat. Outcome nilainya akan lebih tinggi daripada output, karena output hanya mengukur hasil tanpa mengukur dampaknya terhadap masyarakat, sedangkan outcome mengukur kualitas output dan dampaknya terhadap masyarakat. Pengukuran outcome memiliki dua peran, yaitu peran retrospektif yang terkait dengan penilaian kinerja masa lalu dan peran prospektif yang terkait di perencanaan kinerja di masa yang akan datang.”

Sedangkan menurut Pemendagri No.18 (2021:5-6) dalam Kinerja Anggaran

terdapat beberapa pengukuran sebagai berikut:

1. “Ekonomi
Presentase Pengadaan barang/jasa sesuai dengan harga pasar, Jumlah penghematan anggaran, Presentase Belanja Langsung yang sesuai dengan perencanaan awal.
2. Efisiensi
Rasio realisasi output terhadap biaya yang dikeluarkan, Presentase serapan OPD terhadap alokasi anggaran Rasio biaya kegiatan dengan capaian kinerja kegiatan
3. Efektivitas
Presentase program mencapai target output, Tingkat ketercapaian indikator kinerja utama (IKU) pada setiap OPD
4. Outcome
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Layanan Publik, Presentase Program yang memberikan dampak langsung kepada penerima manfaat dan ketersediaan laporan evaluasi kinerja berbasis hasil (*outcome-based-reporting*)”

2.1.4.3 Prinsip-Prinsip Kinerja Anggaran

Dalam kinerja anggaran perlu diperhatikan prinsip-prinsip apa saja yang menjadi pedomannya.

Prinsip kinerja anggaran menurut Halim (2020:178) adalah sebagai berikut:

1. “Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran
2. Disiplin anggaran
3. Keadilan Anggaran
4. Efektifitas dan Efisiensi anggaran
5. Disusun dengan Pendekatan Kinerja”

Adapun penjelasan prinsip-prinsip diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran

Anggaran harus menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil dan juga manfaat yang dapat diperoleh masyarakat dari suatu program/kegiatan yang dianggarkan. Masyarakat memiliki hak dan juga akses yang sama seperti pemerintah untuk mengetahui proses penganggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama terkait kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga mempunyai hak untuk menuntut pertanggungjawaban atas perencanaan maupun pelaksanaan anggaran tersebut.

2. Disiplin Anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara masuk akal yang nantinya dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos

anggaran merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penggunaan dana pada setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan yang direncanakan.

3. Keadilan Anggaran

Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya dengan adil agar dapat dinikmati oleh seluruh komponen masyarakat tanpa adanya diskriminasi dalam pemberian pelayanan.

4. Efektifitas dan Efisiensi Anggaran

Penyusunan anggaran harus dilakukan dengan azas efisiensi, tepat waktu dan tepat guna serta dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang telah disediakan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang optimal untuk kepentingan stakeholders.

5. Disusun dengan Pendekatan Kinerja

Penyusunan anggaran dengan pendekatan kinerja mengutamakan pada pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang telah ditetapkan. Pencapaian hasil kerja tersebut harus sama atau lebih besar dari pada biaya yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya, prinsip kinerja anggaran menurut Nanda & Darwanis (2016)

adalah sebagai berikut:

1. “Mengaitkan antara pendanaan dan kinerja yang akan dicapai.
2. Meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam hal pelaksanaan pengelolaan anggaran.
3. Meningkatkan akuntabilitas dan fleksibilitas dalam hal pelaksanaan pengelolaan anggaran.”

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Anggaran

Kinerja anggaran sebagai instrument penting dalam pengeolaan anggaran publik dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu agar dapat mencapai tujuannya secara optimal.

Menurut Mardiasmo (2018:85) menyatakan beberapa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja anggaran adalah:

1. “Tujuan dan target yang hendak dicapai.
2. Ketersediaan sumber daya (faktor-faktor yang dimiliki pemerintah).
3. Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan target.
4. Faktor-faktor lain seperti: munculnya peraturan pemerintah yang baru, fluktuasi pasar, perubahan social dan politik, bencana alam dan sebagainya.”

Selanjutnya menurut Kuntadi dkk, (2022) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggaran adalah sebagai berikut:

1. “Tekanan Eksternal
2. Komitmen Organisasi
3. Pemahaman Sistem dan Prosedur Keuangan”

Faktor faktor kinerja anggaran diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tekanan Eksternal

Faktor dari lingkungan luar dapat memberikan tekanan terhadap pemerintah daerah dalam mengelola anggaran.

2. Komitmen Organisasi

Tingkat kesungguhan dan dukungan dari seluruh elemen organisasi pemerintah daeah dalam melaksanakan anggaran.

3. Pemahaman Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan

Pengetahuan dan penguasaan terhadap sistem serta prosedur pengelolaan keuangan yang berlaku di pemerintah daerah. Faktor ini berpengaruh terhadap kinerja anggaran karena mempengaruhi efektivitas pelaksanaan anggaran.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada studi-studi yang telah dilakukan sebelumnya oleh berbagai peneliti yang relevan dengan topik penelitian ini. Analisis terhadap penelitian-penelitian sebelumnya dapat memberikan wawasan kepada penulis mengenai seberapa besar pengaruh yang mungkin ada antara variabel independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, hasil dari penelitian terdahulu juga dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis dalam beberapa penelitian terkait variabel-variabel tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan transparansi, pengawasan anggaran, dan kinerja anggaran yang penulis jadikan referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan, dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)	Dahlia Dwi Safitri	Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner. Metode pemilihan sampel <i>purposive sampling</i> yaitu pemilihan sampel dengan kriteria yang telah ditentukan. Sampelnya 87 responden dari 19 OPD Kota Surabaya.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi dan pengawasan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Transparansi juga berpengaruh positif karena penyelenggaraan pemerintah yang terbuka memungkinkan publik mengakses anggaran kapan saja. Pengawasan anggaran berpengaruh positif karena penerapan metode pengawasan yang sesuai undang-undang secara efektif.
2.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Pengawasan terhadap Kinerja Anggaran Berbasis Value for Money (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Jayapura)	1. Cindy Arifani 2. Dr. Agustinus Salle, SE., M.Ec 3. Andika Rante, SE., M.SA	Penelitian ini dilakukan pada 28 instansi pemerintah di Kota Jayapura. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, dan metode sampling yang digunakan adalah <i>purposive sampling</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja anggaran berbasis value for money, yang berarti semakin tinggi tingkat transparansi, semakin tinggi pula kinerja anggaran. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				anggaran berbasis value for money, yang berarti dengan meningkatnya pengawasan, kinerja anggaran juga akan meningkat.
3.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan, dan Partisipasi Publik terhadap Pengelolaan APBD pada OPD Kabupaten Buleleng	<ol style="list-style-type: none"> 1. Barokah Sitta Dewi 2. Paulus Theodorus Basuki Hadiprajitno 	Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode pengambilan data kuesioner. Populasi penelitian ini adalah 27 Perangkat Daerah Pemerintahan Kota Surakarta. Sampel yang digunakan 81 responden melalui metode <i>purposive sampling</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran berkonsep <i>value for money</i> , karena Kota Surakarta belum menyajikan transparansi secara menyeluruh. Sedangkan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja anggaran berkonsep <i>value for money</i> , karena hal ini sangat penting bagi mengawasi pihak internal maupun eksternal.
4.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Pengawasan terhadap Kinerja Anggaran Berkonsep <i>Value for Money</i> Pada BUMD Kota Makassar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revoluan Adimuntja 2. Lukman Setiawan 3. Abdul Karim 	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, data primer melalui survei sebanyak 32 anggota sebagai sampel.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas, transparansi dan pengawasan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja anggaran. Akan tetapi akuntabilitas, transpa

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				ransi dan pengawasan anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja anggaran melalui <i>value for money</i> .
5.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Bkad Kabupaten Banyumas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saka Riski Nata 2. Krinhoe Sukma Danuta 3. Tunggul Priyama 	<p>Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif data primer dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan Teknik pengumpulan datanya menggunakan purposive sampling. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Banyumas dengan populasi 54 responden yang merupakan total PNS dan di dalam bidang yang ada di BKAD.</p>	<p>Hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti mengenai pengaruh akuntabilitas, transparansi, dan pengawasan terhadap kinerja anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran sedangkan transparansi dan pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggaran.</p>
6.	Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, dan Partisipasi Masyarakat terhadap Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus Pada Desa Di Kecamatan Tanah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elisa Rama Yanti 2. Wiralestari 3. Wiwik Tiswiyan 	<p>Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Sampel penelitian ini berjumlah 91 orang yang merupakan perangkat desa dan masyarakat.</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Transparansi, Akuntabilitas dan Partisipasi Masyarakat berpengaruh secara signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan</p>

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Kampung Kota Sungai Penuh)			Desa. Secara parsial, Transparansi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan Desa, sedangkan Akuntabilitas dan Partisipasi Masyarakat berpengaruh secara signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan Desa pada Desa di Kecamatan Tanah Kampung Kota Sungai Penuh.
7.	Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, dan Pengawasan terhadap Kinerja Anggaran dengan Konsep <i>Value for Money</i>	1. Pingki Veronika 2. Nugraeni	Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dan menggunakan data primr kuesioner, populasi dan sampel penelitian ini yaitu staff yang bertugas di bagian keuangan Instansi Pemerintahan Kabupaten Kulon Progo.	Hasil penelitian ini akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran, akan ttapi transparansi dan pengawasan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran.
8.	The influence of accountability, transparency, participation, supervision, and accounting understanding on the performance of village budget funds based on Value for Money	1. Yulinda Devi Pramita 2. Ilma Filiana 3. Betari Maharani	The data used in this research is primary data. The population of this study was 15 village offices in Tempuran District, Magelang Regency. Meanwhile, the samples in this study were the village head, financial head, Head of Welfare, Head of	The results of this research show that accountability, transparency, participation, supervision and understanding of accounting have a positive effect on the performance of village fund budgets based on value for money.

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Development, Head of Hamlet. The sampling technique is using a purposive sampling method. The number of samples used was 15 village offices with a total of 170 respondents. The analytical method used in this research was multiple linear regression analysis.	
9.	The Effect of Transparency, Performance Evaluation, and Financial Reporting on Achieving Budget Targets	Suhaimi RA	Research methods with library research sourced from e-books and open access e-journals. Qualitative descriptive analysis.	The results of this Transparency affects Budget Target Achievement, Performance Evaluation affects the Achievement of Budget Targets and Financial Reporting affects Budget Target Achievement.
10.	The Implementation of Accountability, Transparency and Internal Control on Budget Performance at the Working Unit of KPPN Bandung II	1. Laila Fitriani 2. Silviana	The population of this study consists of 187 respondents at KPPN Bandung II, and 147 respondents from this population were taken as samples. Sampling was conducted using the purposive sampling method. The primary data collection method uses a questionnaire. The analysis method used multiple linear regression analysis.	The results of this study indicate that transparency does not affect budget performance based on the concept of value for money in the KPPN Bandung II Work Units. This is evidenced by the absence of an official website containing budget disclosures to the public from each Work Unit. Conversely, accountability and internal control

Penelitian Terdahulu				
No	Judul	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				significantly positively impact budget performance with the concept of value for money in the KPPN Bandung II Work Units. Lack of transparency hinders effective public oversight.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran disusun agar memudahkan pembaca dalam memahami pokok bahasan yang ingin disampaikan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel yang digunakan, yaitu dua variabel independen (bebas) dan satu variabel dependen (terikat). Variabel independen yang digunakan yaitu: Transparansi dan Pengawasan Anggaran sedangkan variabel dependen yang digunakan yaitu Kinerja Anggaran. Adapun pengertian kerangka penelitian menurut (Sugiyono, 2019) adalah sebagai berikut:

“Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan kerangka model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah didefinisikan sebagai masalah penting.”

2.2.1 Pengaruh Transparansi Terhadap Kinerja Anggaran

Praktik transparansi yang diimbangi dengan sistem pelaporan yang akurat dan mudah dipahami dapat membantu mencapai target anggaran. Sebaliknya, tanpa transparansi pemerintah sulit mencapai kinerja anggaran yang optimal karena

minimnya akuntabilitas dan partisipasi publik. Transparansi dalam pemerintah merupakan keterbukaan dalam menyampaikan informasi terkait pengelolaan sumber daya publik kepada semua pihak yang membutuhkan (Mardiasmo, 2018:49)

Transparansi merujuk pada keterbukaan pemerintah dalam menyediakan informasi terkait pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang memerlukan. Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan informasi keuangan dan data lainnya yang diperlukan untuk pengambilan keputusan di bidang ekonomi, sosial, dan politik oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Selain itu, transparansi juga berperan sebagai alat pengendalian atas kinerja yang dilakukan pemerintah. (Jabar & Frinaldi, 2024). Ketersediaan informasi ini tidak hanya meningkatkan partisipasi publik, tetapi juga menekan potensi korupsi karena setiap pengeluaran negara dapat diawasi secara luas. Hal tersebut mendorong terciptanya sistem anggaran yang lebih akuntabel dan efisien sehingga meningkatkan kinerja anggaran pemerintah.

Penelitian terdahulu (Sukmawati & Nurfitriani, 2019) menunjukkan bahwa transparansi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Ketika informasi anggaran disajikan secara terbuka dan jelas, hal ini memungkinkan masyarakat untuk mengawasi penggunaan anggaran, yang dapat mengurangi risiko penyalahgunaan dana dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Berdasarkan pengertian teori dan penelitian diatas, dapat disimpulkan transparansi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja anggaran. Keterbukaan dalam penyampaian informasi anggaran tidak hanya meningkatkan

akuntabilitas pemerintah, tetapi juga memperkuat partisipasi masyarakat dalam pengawasan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, juga dari definisi serta teori-teori yang telah ada, maka sampai pada pemahaman penulis bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja anggaran. Tanpa transparansi, risiko inefisiensi, penyimpangan, dan rendahnya partisipasi publik akan menghambat pencapaian tujuan anggaran.

2.2.2 Pengaruh Pengawasan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Pengawasan anggaran merupakan proses penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa segala bentuk rencana dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan bisa bersifat positif maupun negatif. Pengawasan positif digunakan untuk melihat apakah tujuan organisasi telah tercapai secara efisien dan efektif, sementara pengawasan negatif bertujuan mencegah terjadinya aktivitas yang tidak diinginkan dalam proses kerja organisasi. (Handoko,2016:25)

Kemudian, pengawasan terhadap anggaran merupakan salah satu faktor penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dalam sektor public. Pengawasan mencakup berbagai aktivitas dan tindakan yang bertujuan untuk memastikan bahwa suatu kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana, peraturan, dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan menjadi hal yang penting guna menjamin bahwa setiap kebijakan publik yang berkaitan dengan

siklus anggaran dijalankan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Sebelum tahap implementasi, para anggota dewan diharapkan memahami mekanisme pengawasan anggaran agar dapat mengidentifikasi potensi pemborosan serta kebocoran dalam pengelolaan anggaran. (Putri & Subardjo, 2017). Pengawasan bukan hanya fungsi administratif, tetapi juga bagian dari tanggung jawab strategis dalam siklus anggaran.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Novitasari, 2020) disimpulkan bahwa pengawasan memiliki dampak positif terhadap kinerja anggaran, yang berarti bahwa kinerja anggaran yang optimal dipengaruhi oleh efektivitas pengawasan dalam organisasi pemerintah. Secara umum, pengawasan bertujuan untuk mengamati pelaksanaan anggaran dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan atau kendala dalam proses penganggaran, maka pengawasan memungkinkan identifikasi masalah tersebut agar dapat segera dilakukan tindakan korektif. Melalui tindakan koreksi ini, pelaksanaan kegiatan dapat berjalan secara optimal. Pengawasan yang efektif terjadi karena adanya langkah-langkah koreksi terhadap penyimpangan dan kendala dalam kinerja anggaran. Pengawasan ini dapat dilakukan secara internal oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) maupun secara eksternal oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Berdasarkan pengertian teori dan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan anggaran memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja anggaran. Kegiatan pengawasan yang dilakukan secara sistematis dan menyeluruh akan memastikan bahwa kebijakan anggaran dilaksanakan sesuai

dengan regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, dalam pandangan peneliti, pengawasan merupakan faktor penentu dalam menjaga integritas dan kualitas pengelolaan anggaran di lingkungan pemerintahan.

2.2.3 Pengaruh Transparansi dan Pengawasan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Transparansi dan pengawasan anggaran merupakan dua elemen kunci dalam menciptakan kinerja anggaran yang bersih dan bertanggung jawab. Transparansi dalam anggaran mencerminkan sejauh mana pemerintah membuka akses informasi terkait penyusunan, pelaksanaan, serta pelaporan anggaran kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Dengan keterbukaan ini, publik dapat mengetahui bagaimana anggaran dialokasikan dan digunakan, sehingga potensi penyimpangan dapat diminimalkan. (Mardiasmo, 2018)

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (D. Y. Pramita dkk., 2024) menunjukkan bahwa transparansi berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran dana desa. Hal ini dapat diartikan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh positif transparansi terhadap kinerja anggaran dalam pengelolaan keuangan desa. Semakin tinggi tingkat transparansi maka akan semakin tinggi pula kinerja anggaran desa yang dilakukan oleh aparatur desa. Terwujudnya transparansi dilihat dari terciptanya pemerintahan daerah maupun pusat yang bersih, efektif, akuntabel, dan peduli terhadap kepentingan masyarakat.

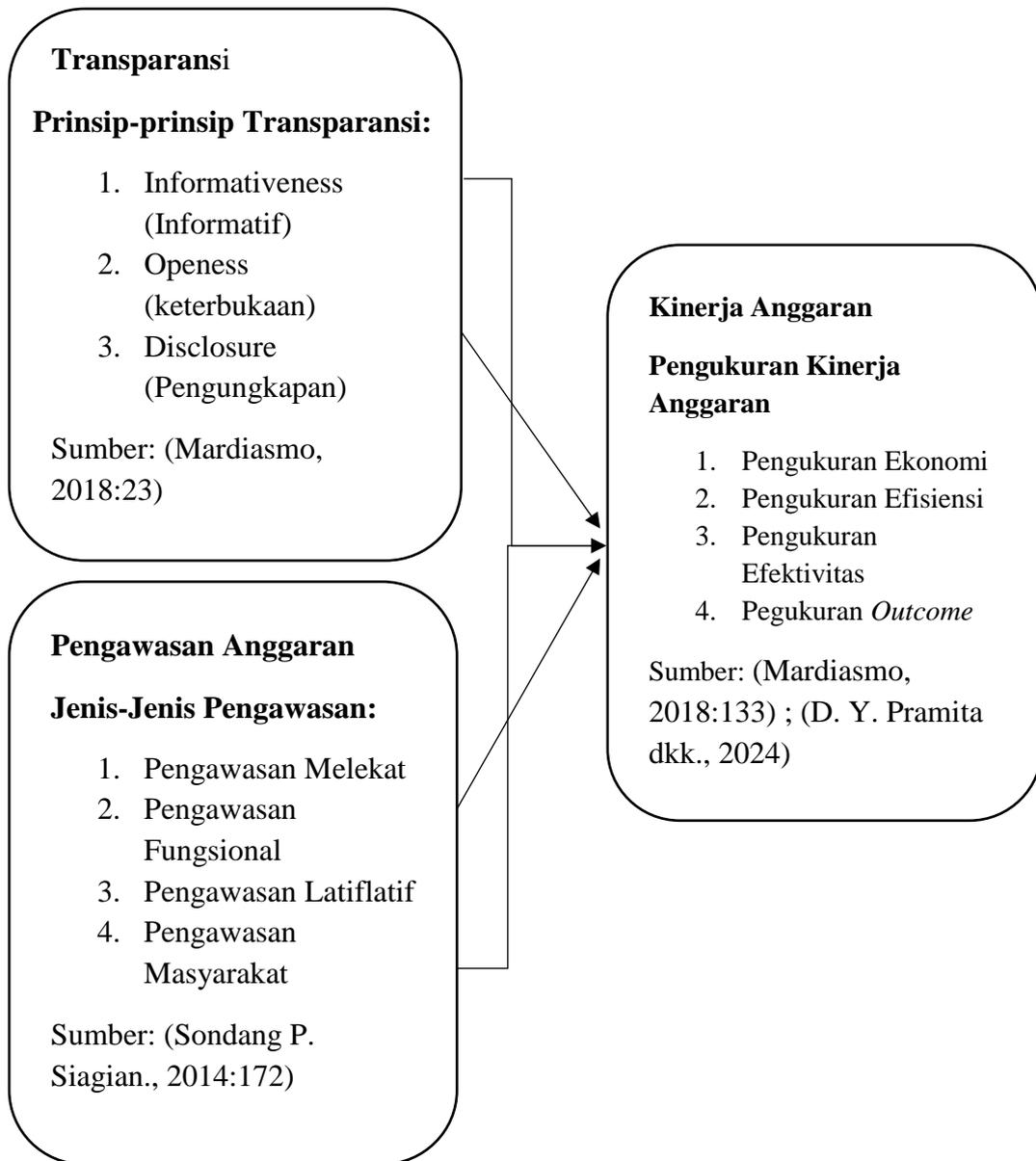
Pengawasan dilakukan dengan tujuan memastikan bahwa setiap aktivitas pemerintah berjalan secara tertib dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan

yang berlaku. Dalam prosesnya, pengawasan mengacu pada berbagai indikator, termasuk perancangan dan penyusunan kebijakan, implementasi, pengendalian, serta pertanggungjawaban. Selain itu, pengawasan juga berperan dalam menilai sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya bertindak sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai instrumen evaluasi untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. (Veronika, 2023)

Penelitian dari (Batubara & Risna, 2020b) menyatakan bahwa pengawasan mempengaruhi kinerja anggaran, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Tingkat selektif pada proses penganggaran, maka baik pula kinerja anggarannya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Adimuntja dkk., 2024) ditemukan bahwa transparansi dan pengawasan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja anggaran. Dengan adanya transparansi dan pengawasan yang baik, kinerja anggaran dapat ditingkatkan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan teori-teori yang ada serta hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, penelitian ini berperan sebagai replikasi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Tujuannya untuk memberikan bukti empiris mengenai Pengaruh Transparansi dan Pengawasan Anggaran terhadap Kinerja Anggaran. Maka dari hasil pembahasan kerangka pemikiran penulis menyusun skema kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Gambar 2. 1
Skema Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau pertanyaan penelitian yang masih harus diuji kebenarannya (Zaki & Saiman 2021).

Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Transparansi berpengaruh terhadap kinerja anggaran

H₂: Pengawasan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Anggaran

H₃: Transparansi dan Pengawasan Anggaran berpengaruh terhadap
Kinerja Anggaran