

PENGARUH PENGAWASAN PREVENTIF, PENGAWASAN DETEKTIF, DAN IMPLEMENTASI STRATEGI TERHADAP EFEKTIFITAS PENGENDALIAN ANGGARAN

Muhammad Fakhru Muttaqien^{1*}, I Gusti Ketut Agung Ulupui², Muhammad Yusuf³
^{1, 2, 3} Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Preventive Supervision, Detective Supervision and Strategy Implementation on the Effectiveness of Budget Control. This study uses primary data with the respondents being employees who are directly responsible for the preparation and absorption of the budget at the South Jakarta Mayor's Office. The population in this study was sampled using a saturated sampling technique. The number of respondents as many as 60 respondents. The data were tested using multiple regression models using the SPSS 25 application. The results of this study indicate that detective supervision and strategy implementation have a significant effect on the effectiveness of budget control, while preventive supervision has no effect on the effectiveness of budget control. It is hoped that further research will add or use other variables to test the effectiveness of budget control. In addition, increasing the sample by examining more than one mayor's office, in order to be able to examine more deeply the effectiveness of budget control, preventive supervision, detective supervision and strategy implementation in public sector accounting.

Keywords: *Detective Supervision, Effectiveness of Budget Control, Preventive Supervision, Strategy Implementation.*

How to Cite:

Muttaqien, M. F., Musyaffi, A. M., & Sasmi, A. A. (2026). Pengaruh Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif, dan Implementasi Strategi terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran, Vol. 7, No. 1, hal 68-84.

PENDAHULUAN

Sebagai negara berkembang, Indonesia berusaha untuk selalu melakukan perubahan untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan itu ditandai dengan diterbitkannya beberapa Undang-Undang yang mengatur tentang pengaturan sistem pengelolaan keuangan untuk pemerintahan daerah yang sebelumnya diatur oleh pemerintah pusat. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah adalah inovasi yang dilakukan pemerintah untuk mengembangkan sistem pengelolaan keuangannya. Adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tersebut telah mendorong pemerintah daerah untuk mendapatkan kebebasan dalam menyelenggarakan pemerintahannya, termasuk mengelola keuangan melalui otonomi daerah karena terdapat asas desentralisasi (Kurniasari et al., 2017).

Berdasarkan pada PP nomor 12 tahun 2019, kegiatan Pengelolaan Keuangan Daerah meliputi Penganggaran, Pelaksanaan anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah. Pemerintah daerah memiliki peran yang vital dalam menjalankan pengawasan keuangan daerah, karena Pemerintah Daerah diberi kelonggaran dalam mengemban tugas dalam mengoperasikan sumber pendapatan untuk memastikan kesejahteraan bagi rakyatnya. Melalui otonomi daerah, memberikan akses untuk pemerintah daerah untuk mengoperasikan serta *upgrade* sistem keuangan daerah, pemerintah daerah diminta dalam pengaturan keuangan daerah yang mengarah pada publik. Sehingga, masyarakat bisa menilai bagaimana pemerintah daerah mengelola keuangannya selama menjabat, apakah telah sesuai dengan ekspektasi dan harapan masyarakat, atau masih belum cukup untuk membuat masyarakat merasa puas atas hasil kinerjanya.

Permasalahan terkait dengan pelaksanaan anggaran dalam instansi pemerintahan di Indonesia sedang marak terjadi. Permasalahan seperti korupsi, penyalahgunaan wewenang dan pembengkakan dana proyek disebabkan karena kurang baiknya pemberlakuan penggunaan Anggaran. Sehingga dibutuhkan peningkatan pengawasan anggaran yang dapat memastikan bahwa pelaksanaan anggaran dilaksanakan dengan tepat dan efisien juga untuk menjamin penerimaan dan pengeluaran tidak menyimpang dari yang telah direncanakan (Dendi, 2017).

Pada Tahun 2018, Penyerapan Anggaran Pemerintah Provinsi DKI Jakarta kembali menurun menjadi 81,96%. Hal ini tidak sesuai dengan target dari Gubernur DKI Jakarta Anies Baswedan. Berdasarkan situs (cnnindonesia, 2018) bahwa belanja secara langsung dan secara tidak langsung baru terserap sebesar Rp.61,55 Trilyun dari jumlah alokasi Rp.75,09 Trilyun. Menurut total penyerapan tersebut, target serapan sebesar 87% Pemprov DKI Jakarta tidak terpenuhi.

Pada tahun 2018 penulis menemukan fenomena lain yaitu berdasarkan berita yang ditulis (Haq, 2018), diantara lima pemerintah kota dan satu Kepulauan di DKI Jakarta, yang termasuk dalam kategori paling buruk adalah penyerapan anggaran pemerintah kota Jakarta Selatan. Bahkan pada APBD 2018, diantara enam program, hanya ada satu program Pemerintah Kota Jakarta Selatan yang terealisasi. Beberapa program yang gagal terealisasi menurut sekretaris daerah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Saefullah karena kinerja pemerintah Kota Jakarta selatan yang lamban. Hal itu menjadi salah satu alasan mendasarnya. Akibatnya, sampai dengan Oktober 2018 Penyerapan Anggaran Pemerintah Kota Jakarta Selatan belum mencapai 50%.

Berdasarkan Penelitian sebelumnya dan fenomena yang dipaparkan oleh penulis, maka pada penelitian ini penulis akan menganalisis mengenai pengaruh dari Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif dan Implementasi Strategi terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran. Penelitian ini mengacu kepada penelitian sebelumnya yang hasilnya masih belum konsisten. keterbaruan dari penelitian ini adalah dengan adanya variabel implementasi strategi yang masih terbatas penelitiannya terhadap efektifitas pengendalian Anggaran.

TINJAUAN TEORI

Teori Penganggaran Sektor Publik

Penganggaran merupakan proses perencanaan anggaran dimulai dari pembentukan panitia, pengumpulan dan pengelompokan data, pembuatan agenda fisik dan keuangan kemudian diajukan pada kepala pimpinan untuk diterima dan direalisasikan. (Murdayanti, 2017, p. 1) Maksudnya untuk meminta kepada manajer dalam pembuatan rencana kerja, menjadi pengukur untuk menilai kinerja, meningkatkan hubungan dan kerjasama antar manajer serta menolong dalam penentuan hasil terkait dengan pengelolaan keuangan.

Penganggaran sektor publik prosesnya diawali dengan perencanaan strategis dan operasional selesai dilakukan berhubungan dengan penentuan realisasi dana untuk program kerja yang dianggarkan. Penyusunan dan pengajuan dana adalah langkah terpenting dalam pemerintahan, karena bertujuan untuk melayani dan menyejahterakan rakyat. Penganggaran sektor publik harus menghasilkan anggaran yang dapat mereflesikan keinginan dan kebutuhan rakyat serta mampu menentukan pemasukan dan pembelanjaan pemerintah pusat atau pemerintah daerah (Halim & Kusufi, 2017, p. 50).

Anggaran sektor publik dalam pelaksanaannya, mencakup beberapa aspek. yaitu aspek perencanaan (*planning*), aspek pengendalian (*controlling*), dan aspek akuntabilitas publik (*public accountability*). Penentuan anggaran akan lebih efisien prosesnya apabila dipantau oleh lembaga yang melakukan pengawas khusus yang bertugas untuk mengawasi dari proses pembuatan rencana dan pengawasan perkiraan anggaran. Peran dan fungsi perkiraan anggaran sangatlah penting, maka dibutuhkan prinsip-prinsip yang menjadi dasar dalam pembuatan rencana untuk organisasi publik atau pemerintah (Halim & Kusufi, 2017, p. 51)

Efektivitas Pengendalian Anggaran

Efektifitas pengendalian anggaran adalah tolak ukur dari bisa atau tidaknya maksud dari suatu pengendalian terhadap perkiraan dana saat anggaran tersebut dilaksanakan, yang akan mengurangi penyelewengan dan penyimpangan dana (Porter, 1992, p. 177). Efektifitas pengendalian terhadap anggaran merupakan suatu proses yang dilaksanakan agar dapat memastikan bahwa perkiraan dana sampai terperinci dan akurat, sehingga mampu direalisasikan dengan efektif dan efisien. (Baswir, 1999, p. 118)

Kesimpulannya, efektifitas pengendalian anggaran merupakan suatu penilaian dari bisa atau tidaknya suatu pengawasan perkiraan dana ketika anggaran tersebut direalisasikan dengan menetapkan bahwa perkiraan anggaran sampai pada hal yang spesifik dan melakukan pengawasan agar para pelaksana perkiraan dana dapat mengambil tindakan atas perbedaan yang mungkin terjadi sehingga mampu dilaksanakan dengan tepat dan efisien serta mampu meminimalisir penyimpangan atau kebocoran anggaran.

Pengawasan Preventif

Menurut sifatnya, pengawasan terbagi menjadi dua macam, (Baswir, 1999, p. 118) yaitu pengawasan yang bersifat pencegahan (*preventif*) dan juga pengawasan yang bersifat deteksi (*detektif*). Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilaksanakan sebelum realisasi kegiatan. Tujuannya, salah satunya untuk menghindari adanya penyalahgunaan yang mungkin terjadi. Diharapkan dengan pengawasan preventif yang dilakukan dapat mengawasi secara efektif anggaran yang telah ditetapkan agar dapat direalisasikan secara optimal. Oleh karena itu, Penganggaran berbasis kinerja masuk ke dalam pengawasan preventif.

(Widjaja, 2002, p. 95) menjelaskan bahwa Pengawasan ini tidak diberlakukan oleh unit-unit pengawasan yang telah ditetapkan, karena biasanya berbentuk beberapa prosedur yang harus dilaksanakan dalam menjalankan kegiatan. beberapa prosedur yang seharusnya dilaksanakan untuk memenuhi ketentuan-ketentuan pengawasan preventif, yaitu 1.) Pencegahan terhadap kegiatan yang menyimpang dari dasar yang telah ditentukan 2.) Pemberian pedoman untuk terlaksananya kegiatan secara efektif dan efisien 3.) Penentuan sasaran atau tujuan yang akan dicapai 4.) Pembagian wewenang dan tanggung jawab berbagai instansi berhubungan dengan tugas yang harus dilaksanakan.

Pengawasan Detektif

Pengawasan detektif merupakan pengawasan/pemantauan dengan mengecek serta memastikan anggaran telah direalisasikan seperti seharusnya dan menentukan kesalahan yang mungkin terjadi (Baswir, 1999, p. 118).

Setelah dilakukan suatu kegiatan, lazimnya dilakukan pengawasan yang meliputi penelitian dan penilaian berkas laporan pertanggungjawaban. Hal ini disebut pengawasan detektif. Pengawasan sebenarnya terdiri dari pengawasan dan peninjauan yang dilaksanakan oleh pimpinan terhadap anggota/pegawai. Jadi, dengan adanya pengawasan ini, menjadi satu bagian yang mendorong terjadinya pengendalian yang efektif dan efisien. Setelah adanya anggaran yang dibelanjakan, dilakukan pengawasan dengan mempelajari seluruh berkas yang ada, Hal ini dilakukan dengan melakukan pemeriksaan apakah pelaksanaan anggaran telah dibelanjakan dengan baik dan amanah. (Baswir, 1999, p. 123)

Ada dua pengawasan detektif, yaitu dari dekat dan dari jauh. (Baswir, 1999, p. 123) Pengawasan detektif yang dilakukan dari jauh yaitu melalui langkah-langkah penilaian dan pengamatan laporan bendaharawan serta data yang menjadi pendukung. Pengawasan ini termasuk pengawasan pasif, karena berlaku secara tidak langsung dengan objek yang diperiksa. Data-data yang dilihat dan dinilai hanya difokuskan pada aspek formal, sedangkan yang termasuk aspek fisiknya yaitu mengenai catatan yang disandingkan dengan objek yang direalisasikan atau kegiatan yang telah ditanggung, lebih sering terabaikan. Hal ini merupakan kelemahan dari pengawasan ini.

Disisi lain, pengawasan dari dekat adalah pengawasan yang terjadi secara langsung, yaitu dikerjakan sesuai tempatnya atau di tempat direalisasikan semua administrasi. Pengawasan ini bukan hanya pengawasan terhadap laporan pemasukan atau laporan pengeluaran, tetapi diteruskan pada tahap pengamatan secara akurat pada bukti tersebut secara fisik. Kemungkinan terjadinya kolusi antara aparat pengawasan dengan pihak yang sedang diawasi adalah salah satu kelemahannya. Sebelum melaksanakan tugas, pengawas menyampaikan peringatan dahulu kepada instansi yang akan diperiksa mengenai waktu pengawasan.

Implementasi Strategi

Pengertian implementasi strategi adalah seluruh kegiatan yang diperlukan untuk melaksanakan program. Hal ini seperti menjalankan suatu strategi yang dilaksanakan menjadi sebuah tindakan seperti, mengembangkan program, anggaran, dan prosedur. Pelaksanaanya setelah cara dirancang. (Wheelen & Hunger, 2001, p. 127)

Proses manajemen strategi selalu ada dalam implementasi strategi. Ilmu dan seni dalam manajemen strategi meliputi merencanakan, menerapkan, dan menilai keputusan antar fungsi yang membuat suatu perkumpulan mencapai harapannya, pendekatan yang terstruktur untuk menyusun, mengadakan dan melihat cara (Yulianti, 2018, p. 4). Manajemen strategi menurut (Siagian, 2011, p. 1) adalah sederet ketetapan dan aksi dasar yang diciptakan oleh manajemen tingkat atas dan diterapkan oleh semua tingkatan suatu perkumpulan untuk mencapai maksud organisasi tersebut

Implementasi strategi memiliki beberapa tingkatan, hal ini menurut (Wheelen & Hunger, 2004, p. 10) tingkatan tersebut terbagi menjadi tiga tingkat, yaitu : (1) menetapkan program-program; (2) menetapkan anggaran yang diajukan; dan (3) menetapkan prosedur pelaksanaan. Capaian pengawalan anggaran yang rendah menunjukkan adanya pelaksanaan strategi yang tidak tepat.

Referensi dalam penelitian ini, jika melihat penelitian sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang dirancang sebagai berikut:

H1: Pengawasan Preventif mempengaruhi Efektifitas Pengendalian Anggaran.

H2: Pengawasan Detektif mempengaruhi Efektifitas Pengendalian Anggaran.

H3: Implementasi Strategi mempengaruhi Efektifitas Pengendalian Anggaran

METODE

Unit Analisis, Populasi dan Sampel

Analisis regresi berganda adalah metode kuantitatif yang diperlukan pada penelitian ini, karena model tersebut mampu mengolah data variabel independen lebih dari satu. Terdapat tiga variabel independen yang disiapkan pada penelitian ini, terhadap satu variabel dependen. Selain itu, penulis juga mengacu pada jurnal-jurnal yang penulis jadikan referensi.

Populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan jumlah tertentu disebut dengan sampel (Sugiyono, 2017, p. 61). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai yang bertanggung jawab langsung terhadap penyusunan dan penyerapan anggaran pada Pemerintah Kota Jakarta Selatan. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah Sampel dari penelitian ini yaitu Delapan (8) Kepala Bagian (Kabag), Dua Puluh Empat (24) Kepala Sub-Bagian (Kasubbag), Dua Puluh Dua (22) Kepala Suku Dinas (Kasudin), Enam (6) Kepala Suku Badan (Kasuban), dan Dua (2) Kepala Unit Pelayanan. Sehingga total Populasi pada penelitian ini berjumlah Enam Puluh (62) responden.

Pada penelitian ini, sampel jenuh penulis pilih sebagai teknik pengambilan data karena jumlah populasi yang relatif kecil dan terbatas. Selain itu, penggunaan sampel jenuh dipilih agar hasil penelitian mampu merepresentasikan seluruh karakteristik populasi penelitian secara akurat. (Sugiyono, 2017, p. 85) menjelaskan bahwa teknik sampling jenuh yaitu teknik yang menerapkan pengambilan data penelitian pada seluruh anggota populasi.

Tabel 3.1 Tabel Sampel Penelitian

No.	Jabatan
1	Kabag Tata Pemerintahan
2	Kasubbag Bina Pemerintahan
3	Kasubbag Tata Praja
4	Kasubbag Administrasi Pemerintahan
5	Kabag dan Kasubbag Bagian Umum dan Protokol
6	Kasubbag Tata Usaha
7	Kasubbag Rumah Tangga
8	Kasubbag Protokol
9	Kabag Kepegawaian, Tata Laksana dan Pelayanan Publik
10	Kasubbag Pelayanan Publik
11	Kasubbag Kepegawaian
12	Kasubbag Tata Laksana
13	Kabag Perekonomian
14	Kasubbag Kepariwisata dan Ketenagakerjaan
15	Kasubbag Perindustrian, perdagangan, dan Koperasi UKM
16	Kasubbag Perhubungan dan Tenaga Kerja
17	Kabag Pembangunan dan Lingkungan Hidup
18	Kasubbag Pekerjaan Umum
19	Kasubbag Penataan Ruang dan Pertanahan
20	Kasubbag Lingkungan Hidup dan Ruang Terbuka Hijau
21	Kabag Keuangan
22	Kasubbag Program dan Anggaran
23	Kasubbag Tata Usaha Keuangan
24	Kasubbag Perbendaharaan
25	Kabag Kesejahteraan Rakyat
26	Kasubbag Sosial, Olahraga, Perpustakaan dan Kearsipan
27	Kasubbag Pendidikan, Kebudayaan, dan Mental, Spiritual
28	Kasubbag Kesehatan, Perlindungan Anak, dan Pengendalian Penduduk

No.	Jabatan
29	Kabag Hukum
30	Kasubbag Pelayanan Hukum
31	Kasubbag Bantuan Hukum
32	Kasubbag Publikasi, Hukum dan HAM
33	Kasudin Cipta Karya, Tata ruang dan Pertanahan
34	Kasudin Bina Marga
35	Kasudin Pertamanan dan Hutan Kota
36	Kasudin Kependudukan dan pencatatan Sipil
37	Kasudin Kesehatan
38	Kasudin Pendidikan Wilayah I
39	Kasudin Pendidikan Wilayah II
40	Kasudin Komunikasi, Informatika dan Statistik
41	Kasudin PPA dan Pengendalian Penduduk
42	Kasudin Penanggulangan Kebakaran dan Penyelamatan
43	Kasudin Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian
44	Kasudin Lingkungan Hidup
45	Kasudin Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
46	Kasudin Pemuda dan Olahraga
47	Kasudin Sosial
48	Kasudin Perhubungan
49	Kasudin Tenaga kerja dan Transmigrasi
50	Kasudin Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan UKM
51	Kasudin Perpustakaan dan Arsip
52	Kasudin Sumber Daya Air
53	Kasudin Perumahan dan Kawasan Permukiman
54	Kasudin Kebudayaan
55	Kasuban Perencanaan Pembangunan Kota
56	Kasuban Kepegawaian Kota
57	Kasuban Pendapatan Daerah
58	Kasuban Pengelola Aset
59	Kasuban Pengelola Keuangan Daerah
60	Kepala Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota
61	Inspektorat Pembantu Wilayah
62	Kepala Unit Pelayanan Pengadaan Barang Dan Jasa

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan pada penelitian ini adalah data primer, karena penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Data primer berasal dari teknik survei, karena penulis mengirimkan kuesioner secara konvensional. Yaitu dengan mendatangi langsung responden ke tempat kerjanya di Kantor Walikota Jakarta Selatan.

Operasionalisasi Variabel

Variabel yang diteliti pada penelitian ini terdiri dari variabel terikat efektivitas pengendalian anggaran dan variabel-variabel bebas pengawasan preventif, pengawasan detektif, serta implementasi strategi.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang penulis pakai pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang bersumber dari jawaban kuesioner responden yang menggunakan skala *likert* dalam penskoran. Skor tersebut bersumber dari indikator variabel yang diberikan dalam kuesioner dan dijawab oleh responden.

Skor yang diberikan oleh responden bernilai satu sampai 5 dengan bobot nilai sebagai berikut: 1.) Sangat Tidak Setuju 2.) Tidak Setuju 3.) Ragu-ragu 4.) Setuju 5.) Sangat Setuju. Selain Bobot nilai, data yang didapatkan dari kuesioner ini yaitu nama responden, jenis kelamin, usia dan jabatan.

Operasionalisasi Variabel

Pada penelitian ini, penulis menerapkan efektifitas pengendalian anggaran sebagai variabel dependen. Sementara untuk variabel independennya menggunakan variabel pengawasan preventif, pengawasan detektif dan implementasi strategi.

Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel yang dipengaruhi serta menjadi hasil dari variabel bebas disebut variabel terikat, Menurut (Sugiyono, 2017, p. 4) . Pada penelitian ini, efektifitas pengendalian anggaran merupakan variabel terikat yang digunakan. Variabel efektifitas pengendalian anggaran diukur menggunakan instrumen yang digunakan oleh (Fajri, 2018). Adapun Indikator yang terdapat dalam instrument tersebut yaitu: 1.) Realisasi anggaran 2.) Kesesuaian dengan peraturan 3.) Hasil berdaya guna. 4.) Mengatasi hambatan dan penyimpangan.

Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut (Sugiyono, 2017, p. 4) Variabel bebas disebut juga variabel Independen, karena mampu mempengaruhi atau menyebabkan munculnya variabel terikat (dependen). Penggunaan Variabel Independen pada penelitian ini adalah:

Pengawasan Preventif

Pengawasan Preventif adalah pengawasan yang dikerjakan sebelum kegiatan tujuannya dilaksanakan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi (Fajri, 2018). Variabel Pengawasan preventif diukur menggunakan instrumen yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah No.60 Pasal 18 Tahun 2008, Instrumen tersebut telah diadaptasi oleh (Fajri, 2018). Adapun penanda yang ada dalam instrument tersebut yaitu: a.) pengawasan atas kinerja b.) pembimbingan terhadap SDM c.) pengaturan atas pengolahan sistem informasi d.) pengaturan atas aset pada bentuk fisik e.) penetapan review atas indikator dan ukuran kinerja f.) pemisahan fungsi g.) otorisasi atas transaksi dan kejadian h.) pendataan yang teliti dan sesuai waktunya atas transaksi dan kejadian i.) pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya j.) akuntabilitas atas sumber daya dan pencatatannya k.) dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern, transaksi dan kejadian penting.

Pengawasan Detektif

Pengawasan dengan cara melakukan penelitian serta pengevaluasian data laporan pertanggungjawaban disebut pengawasan detektif, yang dilaksanakan saat kegiatan selesai dilakukan (Fajri, 2018). Pengukuran variabel Pengawasan Detektif menggunakan indikator yang berasal dari Keputusan presiden Nomor 17 Tahun 2000 yang telah diadaptasi oleh (Fajri, 2018). Indikator yang digunakan sebagai berikut: 1.) pengawasan kepada pimpinan 2.) pengawasan kepada bendaharawan 3.) pengawasan kepala biro/kantor wilayah.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan semua aktivitas yang dibutuhkan dalam menjalankan perencanaan strategis. Implementasi Strategi merupakan perubahan proses strategi menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Setelah strategi dirumuskan, implementasi biasanya dipertimbangkan karena implementasi merupakan kunci sukses dari manajemen strategi (Soepardi, 2009). Pengukuran variabel Implementasi Strategi menggunakan indikator yang berasal dari (Wheelen & Hunger, 2004, p. 10) yang telah digunakan dalam penelitian (Soepardi, 2009). Indikator yang digunakan sebagai berikut: 1.) menetapkan program 2.) menetapkan anggaran 3.) menetapkan prosedur

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Uji Kualitas Data

Uji mutu informasi atas instrumen yang penulis pakai pada penelitian ini merupakan uji validitas serta uji reliabilitas.

Menurut (Sugiyono, 2017, p. 348), jika ada informasi yang terkumpul dengan informasi yang sesungguhnya yang sama pada obyek riset, maka hasil penelitiannya valid. Instrumen yang valid meyakinkan pemakaian perlengkapan ukur untuk mendapatkan informasi (mengukur) itu valid. Valid artinya instrumen tersebut dapat digunakan dalam mengukur sesuatu.

Riset dikatakan reliabel, Jika hasil penelitiannya ada kesamaan informasi meskipun terdapat perbandingan waktu. Instrumen yang reliabel artinya instrumen yang dipergunakan mengukur obyek yang sama beberapa kali, akan menghasilkan informasi yang sama (Sugiyono, 2017, p. 348).

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan statistik yang mengaplikasikan data sampel atau populasi dengan sebenarnya, tanpa melaksanakan analisis serta membuat simpulan yang berlaku untuk universal dalam menjelaskan ataupun memberi proyeksi terhadap obyek yang diteliti (Sugiyono, 2017, p. 29).

Deskripsi responden dan deskripsi variabel diperlukan penulis untuk menjelaskan atau memberi proyeksi terhadap obyek yang diteliti. Deskripsi responden mendeskripsikan cerminan demografi responden bersumber pada aspek tipe kelamin, aspek umur, aspek pembelajaran terakhir, aspek jabatan serta aspek lama bekerja. Sedangkan itu buat deskripsi variabel, penulis memakai nilai rata-rata (mean), nilai maksimum (max), nilai minimum (min), standar deviasi, varian serta distribusi frekuensi dari tiap-tiap variabel riset.

Uji Asumsi Klasik

Penulis memakai uji anggapan klasik supaya bisa membenarkan apakah terdapat hasil dari ditaksir yang tidak cocok dari perhitungan regresi dalam riset ini. Uji anggapan klasik yang digunakan terdapat 3, ialah (1) uji normalitas, (2) uji multikolinieritas, serta (3) uji heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut (Sugiyono, 2017, p. 275), peneliti bisa memakai analisis regresi berganda apabila bertujuan buat memperkirakan mungkin terjalin gimana naik turunnya variabel dependen (kriterium), dengan 2 ataupun lebih variabel independen selaku aspek prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (Uji t), dan uji koefisien determinasi (R^2).

Uji Statistik t

Pada dasarnya uji parsial t memperlihatkan sejauh mana pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikansi (Sig.) dengan tingkat keyakinan (α) yang ingin dicapai. Penulis menggunakan tingkat keyakinan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Jika nilai signifikansi (Sig.) $t > 0,05$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi (Sig.) $t \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel independen.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Penggunaan Koefisien determinasi (R^2) adalah untuk mengakumulasi sejauh mana kemampuan objek mendefinisikan variasi variabel dependen. Jika nilainya lebih dari 0, maka

Koefisien determinasi berfungsi untuk mempertegas adanya hubungan antara variabel independen dan dependen. Hubungan antara variabel independen dan dependen akan makin kuat Jika koefisien determinasi nilainya mendekati 1. (Ghozali, 2016, p. 95).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Pada penelitian kali ini, penulis melakukan dua macam uji kualitas data yaitu, uji validitas dan uji reliabilitas. Uji kualitas data dilakukan di luar sampel penelitian namun memiliki karakteristik yang sama yaitu Kepala Bagian (Kabag) dan Kepala Sub-Bagian (Kasubbag) yang bekerja di Kantor Walikota Jakarta Timur. Dalam hal ini peneliti melakukan uji kualitas data pada Kepala Bagian (Kabag) dan Kepala Sub-Bagian (Kasubbag) yang bekerja di Kantor Walikota Jakarta Timur yang berjumlah 20 responden

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Efektifitas Pengendalian Anggaran (Y)

P	r _{hitung}	r _{table}	Keputusan
Y.1	0,6589	0,4438	Valid
Y.2	0,7379	0,4438	Valid
Y.3	0,6434	0,4438	Valid
Y.4	0,7615	0,4438	Valid
Y.5	0,4181	0,4438	Tidak Valid
Y.6	0,4867	0,4438	Valid
Y.7	0,4935	0,4438	Valid
Y.8	0,7037	0,4438	Valid

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

Tabel 4.1 menunjukkan hasil uji validitas pada variabel Efektifitas Pengendalian Anggaran (Y). Pernyataan-pernyataan dalam uji ini berjumlah 8 butir dan hasil dari uji validitas ini menunjukkan bahwa terdapat satu r_{hitung} yang tidak melampaui r_{table}, yang berarti hanya tujuh pernyataan di variabel ini valid untuk digunakan.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Pengawasan Preventif (X1)

P	r _{hitung}	r _{table}	Keputusan
X1.1	0,5063	0,4438	Valid
X1.2	0,7094	0,4438	Valid
X1.3	0,7440	0,4438	Valid
X1.4	0,7429	0,4438	Valid
X1.5	0,3561	0,4438	Tidak Valid
X1.6	0,6215	0,4438	Valid
X1.7	0,4339	0,4438	Tidak Valid
X1.8	0,5453	0,4438	Valid
X1.9	0,7556	0,4438	Valid
X1.10	0,4500	0,4438	Valid
X1.11	0,7029	0,4438	Valid
X1.12	0,5660	0,4438	Valid
X1.13	0,7203	0,4438	Valid
X1.14	0,7290	0,4438	Valid
X1.15	0,4171	0,4438	Tidak Valid
X1.16	0,7628	0,4438	Valid
X1.17	0,6735	0,4438	Valid
X1.18	0,7204	0,4438	Valid

P	r _{hitung}	r _{table}	Keputusan
X1.19	0,7462	0,4438	Valid
X1.20	0,7149	0,4438	Valid
X1.21	0,4848	0,4438	Valid
X1.22	0,6536	0,4438	Valid

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

Hasil uji validitas pada variabel Pengawasan Preventif (X1) dapat dilihat pada tabel 4.2 bahwa Pernyataan dalam variabel ini berjumlah 22 butir dan terdapat 3 r_{hitung} yang tidak melewati r_{table}. Sehingga 19 butir pernyataan ini valid. Oleh karena itu, hanya 19 butir pernyataan valid yang dipergunakan dalam variabel ini.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Pengawasan Detektif (X2)

P	r _{hitung}	r _{table}	Keputusan
X2.1	0,7355	0,4438	Valid
X2.2	0,8643	0,4438	Valid
X2.3	0,6345	0,4438	Valid
X2.4	0,6480	0,4438	Valid
X2.5	0,8643	0,4438	Valid
X2.6	0,7857	0,4438	Valid

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

Tabel 4.3 dapat menggambarkan hasil uji validitas dari variabel Pengawasan Detektif (X2). Pernyataan dari variabel ini berjumlah 6 butir dan karena hasil r_{hitung}, semua pernyataan dikatakan valid karena 6 pernyataan tersebut lebih besar dari r_{table}.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Implementasi Strategi (X3)

P	r _{hitung}	r _{table}	Keputusan
X3.1	0,8680	0,4438	Valid
X3.2	0,8153	0,4438	Valid
X3.3	0,8632	0,4438	Valid
X3.4	0,7266	0,4438	Valid
X3.5	0,8314	0,4438	Valid
X3.6	0,8314	0,4438	Valid

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

Tabel 4.4 menjelaskan hasil uji validitas variabel Implementasi Strategi (X3). Pernyataan pada variabel ini berjumlah 6 butir dan karena hasil r_{hitung} 6 pernyataan tersebut lebih besar dari r_{table}, artinya seluruh pernyataan dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengukur kekonsistenan hasil dari suatu pengukuran dapat dipercaya atau handal dari tiap indikator kuesioner dari variabel penelitian. Cronbach's Alpha Coeficient (α) digunakan dalam uji reliabilitas. Nilai Cronbach Alpha > 0,70 dalam suatu penelitian dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2016, p. 48). Berikut ini hasil dari uji realibilitas:

Tabel 4.5 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha (Hitung)	Cronbach's Alpha	Keputusan
Pengawasan Preventif (X1)	0,91	0,70	Reliabel

Pengawasan Detektif (X2)	0,83	0,70	Reliabel
Implementasi Strategi (X3)	0,88	0,70	Reliabel
Efektifitas Pengendalian Anggaran (Y)	0,72	0,70	Reliabel

Sumber: Data Diolah Penulis dari Hasil Output SPSS (2022)

Hasil dari uji reliabilitas yang di tunjukan pada tabel 4.5 bahwa nilai cronbach's alpha dari setiap variabel di atas dari 0,70 yang menandakan semua pernyataan tersebut reliabel.

Deskripsi Data

Penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif dengan informasi yang dijelaskan dalam riset ini adalah sebagai berikut:

1) Hasil Pemilihan Sampel

Sampel pada penelitian ini berjumlah 60, sebelumnya pada penelitian ini jumlah sampel adalah 62 responden. Hal ini terjadi dikarenakan ada 2 kuesioner yang tidak dapat diolah karena kosong (tidak diisi).

2) Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis atau pun memberi gambaran suatu hasil untuk masing-masing variabel dalam penelitian. Dari setiap jawaban yang diajukan, dapat diperoleh hasil statistik deskriptif yang terdiri dari range, nilai minimum (min), nilai maksimum (max), nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, dan distribusi frekuensi dari masing-masing variabel dependen maupun independen.

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Seluruh Variabel

	N	Range	Min	Max	Mean	Std. Deviation	Variance
PP	60	37	51	88	72,57	7,388	54,589
PD	60	12	18	30	24,43	2,854	8,148
IS	60	14	16	30	24,03	3,617	13,084
EPA	60	15	20	35	29,83	3,248	10,548

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil Output SPSS (2022)

Hasil

Uji asumsi klasik dan regresi linier berganda merupakan cara yang dilakukan untuk pengujian hipotesis. Berikut adalah hasil dari penelitian tersebut:

1) Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik menghasilkan serangkaian pengujian pada:

a) Uji Normalitas

Hasil pengujian pada tabel 4.7 dapat dilihat nilai p statistik sebesar 0.020, atau tingkat signifikansi di atas $\alpha > 0,05$. Maka disimpulkan bahwa data terdistribusi dengan normal.

Tabel 4.7 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S)

Unstandardized Residual		
N		60
Normal	Mean	,0000000

Parameters	Std. Deviation	2,51755767
Most Extreme Differences	Absolute	,072
	Positive	,049
	Negative	-,072
Test Statistic		,072
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil output SPSS (2022)

b) Uji Multikolinieritas

Dari tabel 4.8 dapat kita simpulkan bahwa gejala multikolinieritas tidak ditemui pada variabel independen dalam penelitian ini, karena nilai dapat diterima dari variabel Pengawasan Preventif (X1) sebesar 0,988, Pengawasan Detektif (X2) sebesar 0,562, dan Implementasi Strategi (X3) sebesar 0,564. Angka yang lebih besar dari standar multikolinieritas yaitu 0,10. Sementara jika dilihat dari nilai VIF nilai ketiganya kurang dari 10.

Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
PP	,988	1,013
PD	,562	1,780
IS	,564	1,774

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil output SPSS (2022)

c) Uji Heterokedastisitas

Dari tabel 4.9 seluruh variabel independen terbebas dari heteroskedastisitas karena nilai kemungkinan seluruh variabel lebih besar dari 0.05.

Tabel 4.9 Hasil Pengujian Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	4,060	2,493		1,629	,109
Pengawasan Preventif	-,013	,026	-,068	-,508	,613
Pengawasan Detektif	-,054	,091	-,106	-,600	,551
Implementasi Strategi	-,011	,071	,028	,159	,874

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil output SPSS (2022)

2) Analisis Regresi Linier Berganda

Hal yang harus dilakukan setelah pengujian asumsi klasik, yaitu dengan melakukan uji regresi linier berganda, ini bertujuan untuk memperlihatkan hipotesis penelitian. Hasil pengujian regresi

linier berganda dapat diamati pada tabel berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	13,441	4,331			3,104	,003
Pengawasan Preventif	-,015	,046	-,033		-,318	,752
Pengawasan Detektif	,459	,157	,404		2,922	,005
Implementasi Strategi	,259	,124	,288		2,090	,041

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil output SPSS (2022)

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh berdasarkan tabel di atas, sebagai berikut:

$$EPA = 13,441 - 0,015 PP + 0,459 PD + 0,259 IS$$

a) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis berdasarkan uji statistik t dan uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan setelah mendapatkan model regresi linier berganda.

b) Uji Statistik t

Dari hasil pengujian statistik t pada tabel 4.10, hipotesis yang terbentuk secara parsial antara variabel pengawasan yang bersifat preventif, pengawasan yang bersifat detektif, dan implementasi strategi terhadap efektifitas anggaran terkendali sebagai berikut:

H1: **ditolak** karena nilai signifikansinya $0.752 > 0.05$

H2: **diterima** karena nilai signifikansinya $0.205 < 0.05$

H3: **diterima** karena nilai signifikansinya $0.041 < 0.05$.

c) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil *Adjusted R Square* pada uji R^2 pada tabel 4.11 di bawah ini, menampilkan bahwa variabel Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif, dan Implementasi Strategi mampu menjelaskan 0,37 atau 37% dari variabel Efektifitas Pengendalian Anggaran. Sisanya sebesar 63% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,632	,399	,367	2,584

Sumber: Data Diolah Penulis dari hasil output SPSS (2022)

Pembahasan

Melalui perhitungan statistik (uji t) diperoleh hasil bahwa pengawasan yang bersifat preventif tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap efektifitas pengendalian anggaran. Hasil tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut, bahwa responden yang melaksanakan pengawasan preventif berupa prosedur tidak akan secara langsung mempengaruhi efektifitas pengendalian anggaran.

Pengawasan yang dilakukan secara preventif bertujuan untuk mencegah adanya penyimpangan anggaran yang berdampak pada efektifitas pengendalian anggaran, bukan bertujuan untuk menghentikan penyimpangan anggaran tersebut. Sehingga penyimpangan anggaran bisa terjadi setelah prosedur dan pedoman dibuat atau pada saat penggunaan anggaran terjadi. Dengan melihat

distribusi jawaban dari responden pada variabel ini, dapat dianalisis bahwa beberapa responden sebagai pimpinan masih ada yang belum menguraikan jabatan dan standar operasional prosedur instansi kepada pegawainya, selain itu juga responden masih belum konsisten membandingkan capaian kinerja pegawainya dengan indikator kinerja yang telah ditentukan. Akibatnya, pegawai yang kinerjanya belum sesuai dengan indikator yang telah ditentukan, tidak direview dan dievaluasi dengan baik sehingga dapat meningkatkan kesempatan dalam melaksanakan penyimpangan anggaran.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik (uji t) diperoleh hasil bahwa pengawasan detektif mempengaruhi efektifitas pengendalian anggaran secara signifikan. Artinya apabila semakin baik pengawasan detektif yang dilakukan maka akan semakin tinggi efektifitas pengendalian anggaran yang diperoleh.

Dengan melihat distribusi jawaban dari responden pada variabel ini, dapat dianalisis bahwa responden dalam penelitian ini telah meneliti seluruh dokumen laporan pertanggungjawaban atas realisasi anggaran yang telah diberikan oleh bendaharawannya, sehingga penggunaan anggaran yang terdapat dalam laporan pertanggungjawaban yang telah diteliti dan dievaluasi oleh bendaharawan dapat dievaluasi, sudah efektif dan sesuai ketetapan atau belum. Hal tersebut dapat meningkatkan pengendalian anggaran yang efektif.

Melalui hasil perhitungan statistik (uji t) dapat diperoleh hasil bahwa Implementasi Strategi Berpengaruh secara signifikan terhadap pengendalian anggaran yang efektif. Artinya apabila semakin baik implementasi strategi maka akan semakin tinggi efektifitas Pengendalian Anggarannya.

Dengan melihat distribusi jawaban dari responden pada variabel ini, dapat dianalisis bahwa responden dalam penelitian ini telah menetapkan anggaran sesuai dengan program yang telah direncanakan. Namun, juga dapat dianalisis bahwa responden dalam penelitian ini masih ada yang belum menetapkan prosedur yang berfungsi untuk merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan. Sehingga masih banyak prosedur yang ditetapkan namun tidak berfungsi dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian yang telah selesai dilakukan terhadap Kabag, Kepala Sub-bagian, Kasudin, Kasuban dan Ka. UPT yang bekerja di Kantor Walikota Jakarta Selatan dengan jumlah 62 responden dengan variabel dependen dan independen mendapatkan hasil yang diolah melalui program SPSS, yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan preventif tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas pengendalian anggaran. Hal tersebut dapat terjadi karena sebagian besar Penyimpangan terhadap anggaran terjadi pada saat pelaksanaan anggaran, bukan pada saat pembuatan prosedur atau pedoman tentang penggunaan anggarannya. Selain itu, beberapa responden yang melaksanakan pengawasan preventif belum menguraikan Standar Operasional Prosedur kepada pegawai. Sehingga para pegawai belum mengetahui dan melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Ditemukannya pengaruh dari pengawasan detektif terhadap efektifitas pengendalian anggaran. Ini menjelaskan bahwa Pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan dilaksanakan lebih efektif, karena laporan penggunaan anggaran yang disampaikan lebih akurat dibanding sebelum kegiatan dilaksanakan. Selain itu, laporan tersebut lebih mudah diteliti dan dievaluasi.
3. Adanya pengaruh penting dari Implementasi Strategi terhadap Efektifitas pengendalian Anggaran. Indikator penetapan anggaran dalam implementasi strategi dapat meningkatkan pengendalian anggaran yang efektif, karena anggaran yang sudah ditetapkan dapat lebih mudah diawasi sehingga para pimpinan mampu melaksanakan pengendalian anggaran. Anggaran yang

telah ditetapkan juga dapat meningkatkan kewaspadaan pegawai dalam merealisasikan anggarannya.

Implikasi

Implikasi yang dapat diterapkan sesuai dengan hasil tersebut berdasarkan kesimpulan-kesimpulan diatas adalah:

1. Penelitian ini telah memberikan informasi dan data bahwa efektifitas pengendalian anggaran dapat dipengaruhi oleh variabel implementasi strategi. Variabel ini masih sangat jarang digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan efektifitas pengendalian anggaran. Oleh karena itu, penggunaan variabel implementasi strategi menjadi kontribusi yang dilakukan penulis dalam pengembangan keilmuan dari variabel efektifitas pengendalian anggaran.
2. Pemerintah Kota Jakarta Selatan harus fokus dengan pelaksanaan pengawasan preventif pada pengendalian anggaran yang efektif, pengawasan detektif dan implementasi strategi. Khususnya pada pelaksanaan Standar Operasional Prosedur yang telah ditetapkan. Karena SOP yang dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan pengendalian anggaran yang efektif dan mencegah penyimpangan anggaran.
3. Para pimpinan Pemerintah Kota Jakarta Selatan juga harus membandingkan indikator kinerja yang telah ditetapkan dengan capaian kinerja pegawai. Hal ini bertujuan untuk mereview dan mengevaluasi indikator yang telah ditetapkan terhadap kinerja pegawai yang dapat meningkatkan pengendalian anggaran yang efektif.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan oleh penulis yaitu:

1. Variabel independen yang menjadi batas penelitian ini ada tiga, yaitu Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif dan Implementasi Strategi. maka, yang diharapkan penulis untuk peneliti berikutnya, yaitu dengan mempergunakan atau menambah variabel lain untuk menguji efektifitas pengendalian anggaran seperti pengawasan melekat, penganggaran berbasis kinerja, dll.
2. Selanjutnya untuk peneliti yang ingin melakukan penelitian di lingkungan pemerintahan diharapkan memperhatikan segala hal yang berkaitan dengan keseharian pegawai, seperti waktu penyebaran kuesioner. Dikarenakan terdapat pegawai yang memiliki periode-periode padat seperti awal dan akhir bulan atau sedang tidak bertugas di kantor sehingga pengembalian kuesioner tidak membutuhkan waktu yang lama.
Diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih dari satu kantor walikota, karena dapat menyebarkan kuesioner lebih banyak yang kemungkinan bisa mempengaruhi hasil pengujian sesuai dengan hipotesis dan bisa meneliti lebih dalam tentang efektifitas pengendalian anggaran, pengawasan preventif, pengawasan detektif dan implementasi strategi pada akuntansi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arini, T. D. (2017). *Pengaruh Pengawasan Melekat, Pengawasan Fungsional, Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif dan Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Indragiri Hilir)*. 236–250.
- Baskara, B. Y. (2017). *Pengaruh Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif dan Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran. (STUDI EMPIRIS PADA SKPD KOTA DUMAI)*.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga.
- cnnindonesia. (2018). *Serapan Anggaran DKI 2018 Tak Sesuai Target Anies*. Cnnindonesia.Com. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20190101154350-20-357754/serapan-anggaran-dki->

2018-tak-sesuai-target-anies

- Dendi, V. (2017). Pengaruh Pengawasan Melekat, Pengawasan Fungsional, Pengawasan Preventif, Pengawasan Detektif, dan Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Provinsi Riau). *JOM FEKON*, 1(69), 5–24.
- Dharma, & Dessler. (2009). *Teori Pendidikan*. Aditia Media.
- Fajri, A. (2018). Pengaruh Pengawasan Preventif dan Pengawasan Detektif terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran. *MENARA Ilmu*, 12(6), 1–9.
- Fuadi, A. (2013). *Pengaruh Pengawasan Preventif dan Pengawasan Detektif Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bukittinggi)*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponogoro.
- Halim, A., & Kusufi, M. (2017). *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Haq, M. F. U. (2018). *Penyerapan Anggaran Pemkot Jakarta Selatan Terburuk di DKI*. News.Detik.Com. <https://news.detik.com/berita/d-4238763/penyerapan-anggaran-pemkot-jakarta-selatan-terburuk-di-dki>
- Jones, R., & Pendlebury, M. (2010). *Public Sector Accounting*. Prentice Hall.
- Khairany, C. (2018). *Penyerapan APBD DKI Jakarta 2017 mencapai 83,83 persen*. Antaraneews.Com. <https://www.antaraneews.com/berita/675003/penyerapan-apbd-dki-jakarta-2017-mencapai-8383-persen>
- Kurniasari, D., Kurniasari, D., & Marta, M. S. (2017). *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran Di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung Barat*. 2, 111.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Unit percetakan dan penerbit sekolah tinggi YKPN.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit andi.
- Mulyadi. (2007). *Teori Pendidikan*. Aditia Media.
- Murdayanti, Y. (2017). *Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi*. In Media.
- Muryanti, K. (2017). Analisis Realisasi Anggaran Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri Tahun Anggaran 2011-2015. *Jurnal Akuntansi*, 1–8.
- Peuranda, J. H. (2014). *Pengaruh Pengawasan Preventif dan Pengawasan Detektif terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Kampar)*.
- Prabawanti, M. A. H. (2020). *BPK Temukan 5.480 Permasalahan Pengelolaan Anggaran Pusat dan Daerah*. Kompas.Com. <https://nasional.kompas.com/read/2020/05/06/15515011/bpk-temukan-5480-permasalahan-pengelolaan-anggaran-pusat-dan-daerah?page=all>
- Pratama, D. (2014). Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja, Pengawasan Preventif dan Pengawasan Detektif Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Pelalawan). *JOM FEKON*, 1(2), 1–15.
- Pratama, W. P. (2021). *Pemda Masih Miliki Rp194 Triliun di Bank, Serapan Anggaran Rendah jadi Masalah*. Bisnis.Com. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20211025/9/1458131/pemda-masih-miliki-rp194-triliun-di-bank-serapan-anggaran-rendah-jadi-masalah>
- Ramadan, M. A. (2015). *The Impact of Strategy Implementation Drivers on Projects Effectiveness*

in Non- Governmental Organizations. 4(2), 35–47.

Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara.

Soepardi, E. M. (2009). Pengaruh Perumusan dan Implementasi Strategi Terhadap Pengendalian Anggaran Survei pada BUMN yang Menderita Kerugian. *Ekonomi Bisnis, 14(1)*, 64–71.

Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2001). *Essentials Of Strategic*. Prentice Hall.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. Prentice Hall.

Widjaja, G. (2002). *Pengelolaan Harta Kekayaan Negara*. Raja Grafindo Persada.

Yulianti, D. (2018). *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Pusaka Media.