

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Unit Analisis

Berikut ini gambaran umum dari masing-masing Dinas yang disajikan dalam bentuk tabel:

**Tabel 4.1**  
**Gambaran Umum 12 Dinas**

No.	Nama Dinas	Susunan Organisasi	Visi dan Misi
1.	Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga	<p>Susunan Organisasi Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li><li>2. Subbagian Keuangan; dan</li><li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li></ol> <p>c. Bidang Pendidikan Sekolah Dasar, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Seksi Kurikulum dan Kesiswaan;</li><li>2. Seksi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan; dan</li><li>3. Seksi Sarana dan Prasarana.</li></ol> <p>d. Bidang Pendidikan Sekolah Menengah Pertama, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Seksi Kurikulum dan Kesiswaan;</li><li>2. Seksi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan; dan</li><li>3. Seksi Sarana dan Prasarana.</li></ol> <p>e. Bidang Pendidikan Sekolah Menengah Atas dan Kejuruan, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Seksi Kurikulum dan Kesiswaan;</li><li>2. Seksi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan; dan</li><li>3. Seksi Sarana dan Prasarana.</li></ol> <p>f. Bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Seksi Pendidikan Anak Usia</li></ol>	<p><b>Visi:</b> <i>"Mewujudkan masyarakat Kabupaten Bandung Barat yang cerdas melalui pendidikan yang berkualitas dan terjangkau".</i></p> <p><b>Misi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Meningkatkan akses dan pemerataan pendidikan melalui rintisan wajar 12 tahun</li><li>2. Meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan</li><li>3. <b>Meningkatkan manajemen dan tata layanan/kelola pendidikan</b></li><li>4. <b>Meningkatkan kualitas pemuda dan prestasi olahraga</b></li></ol>

		<p>Dini;</p> <p>2. Seksi Pendidikan Masyarakat;</p> <p>3. Seksi Pendidikan Kursus dan Pelatihan.</p> <p>g. Bidang Pemuda dan Olahraga, membawahkan:</p> <p>1. Seksi Kepemudaan;</p> <p>2. Seksi Olahraga Pelajar; dan</p> <p>3. Seksi Olahraga Masyarakat.</p> <p>h. Unit Pelaksana Teknis Dinas.</p> <p>i. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	
2.	Dinas Kesehatan	<p>Susunan Organisasi Dinas Kesehatan, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <p>1. Subbagian Penyusunan Program;</p> <p>2. Subbagian Keuangan; dan</p> <p>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</p> <p>c. Bidang Pelayanan Kesehatan, membawahkan :</p> <p>1. Seksi Pelayanan Kesehatan Dasar;</p> <p>2. Seksi Pelayanan Kesehatan Rujukan dan Kesehatan Khusus; dan</p> <p>3. Seksi Jaminan Kesehatan.</p> <p>d. Bidang Penyehatan Lingkungan dan Pengendalian Penyakit, membawahkan :</p> <p>1. Seksi Pengendalian dan Pemberantasan Penyakit;</p> <p>2. Seksi Pengamatan, Pencegahan Penyakit dan Bencana; dan</p> <p>3. Seksi Kesehatan Lingkungan.</p> <p>e. Bidang Sumber Daya Kesehatan, membawahkan :</p> <p>1. Seksi Pendayagunaan Sarana dan Tenaga Kesehatan;</p> <p>2. Seksi Pengendalian Sediaan Farmasi, Makanan dan Minuman; dan</p> <p>3. Seksi Pengembangan Kesehatan.</p> <p>f. Bidang Kesehatan Masyarakat dan Kesehatan Keluarga, membawahkan:</p> <p>1. Seksi Kesehatan Ibu, Anak</p>	<p>Visi:</p> <p>Mewujudkan masyarakat yang sehat, berperilaku hidup bersih dan sehat, hidup dalam lingkungan yang sehat, serta mampu memelihara kesehatan secara mandiri.</p> <p>Misi:</p> <p>a. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang terjangkau, merata dan bermutu</p> <p>b. Memberdayakan masyarakat untuk berperilaku hidup bersih dan sehat,</p> <p>c. Menata kawasan lingkungan, pemukiman dan tempat-tempat umum yang sehat</p> <p>d. Menata dan mengembangkan kaminan pembiayaan kesehatan masyarakat</p>

		<p>dan Keluarga Berencana;  2. Seksi Kesehatan Anak Usia Sekolah, Remaja dan Usia Lanjut; dan  3. Seksi Gizi.  g. Unit Pelaksana Teknis Dinas  h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	
3	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	<p>Susunan Organisasi Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Lalu Lintas, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Manajemen dan Rekayasa Lalu Lintas;</li> <li>2. Seksi Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan; dan</li> <li>3. Seksi Pengawasan dan Pengendalian.</li> </ol> <p>d. Bidang Angkutan, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Angkutan Orang;</li> <li>2. Seksi Angkutan Barang dan Khusus; dan</li> <li>3. Seksi Angkutan Sungai, Danau dan Penyeberangan.</li> </ol> <p>e. Bidang Teknis Sarana dan Prasarana, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pengelolaan Perparkiran;</li> <li>2. Seksi Pengelolaan Terminal; dan</li> <li>3. Seksi Perbengkelan.</li> </ol> <p>f. Bidang Komunikasi dan Informatika, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pos dan Telekomunikasi;</li> <li>2. Seksi Sarana Komunikasi dan Informatika; dan</li> <li>3. Seksi Pengelolaan Data Elektronik.</li> </ol> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan  h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>Visi:  “Terwujudnya Sistem Transportasi Jalan Yang Handal Berbasis Teknologi-Informatika Dalam Mendukung Pengembangan Dan Pemberdayaan Potensi Wilayah ”</p> <p><b>Misi :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kinerja pelayanan jasa transportasi jalan, komunikasi dan informatika</li> <li>2. Meningkatkan keselamatan dan keamanan transportasi jalan</li> <li>3. Meningkatkan pengembangan transportasi jalan, komunikasi dan informatika yang ramah lingkungan</li> <li>4. Meningkatkan kompetensi sumber daya aparatur dan penegakan hukum</li> <li>5. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan transportasi jalan, komunikasi dan informatika</li> </ol>
4.	Dinas Pendapatan, Pengelolaan	<p>Susunan Organisasi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah,</p>	<p>Visi:  Terwujudnya akuntabilitas dan transparansi pendapatan</p>

	Keuangan, dan Aset Daerah	<p>terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Pendapatan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pendaftaran dan Pendataan;</li> <li>2. Seksi Penetapan; dan</li> <li>3. Seksi Pengendalian Operasional Pendapatan.</li> </ol> <p>d. Bidang PBB dan BPHTB, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pendataan PBB dan BPHTB;</li> <li>2. Seksi Penagihan PBB dan BPHTB; dan</li> <li>3. Seksi Pengelolaan Data dan Informasi.</li> </ol> <p>e. Bidang Anggaran dan Perbendaharaan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Anggaran;</li> <li>2. Seksi Perbendaharaan; dan</li> <li>3. Seksi Belanja Pegawai.</li> </ol> <p>f. Bidang Akuntansi dan Pelaporan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Akuntansi Penerimaan dan Pembiayaan;</li> <li>2. Seksi Akuntansi Pengeluaran; dan</li> <li>3. Seksi Akuntansi Pelaporan dan Pertanggungjawaban.</li> </ol> <p>g. Bidang Aset Daerah, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Analisa Kebutuhan;</li> <li>2. Seksi Inventaris dan Penghapusan; dan</li> <li>3. Seksi Pemanfaatan, Pengawasan, dan Pengendalian.</li> </ol> <p>h. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>i. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>daerah, pengelolaan belanja aset daerah melalui sistem pengelolaan keuangan daerah yang modern</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mewujudkan peningkatan pendapatan daerah</li> <li>2. Mewujudkan pengelolaan belanja daerah secara efektif dan efisien</li> <li>3. Mewujudkan tertib akuntansi</li> <li>4. Mewujudkan peningkatan nilai aset daerah</li> </ol>
5	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	<p>Susunan Organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan</li> </ol>	<p>Visi</p> <p>Pelayanan Prima Menuju Tertib Administrasi Kependudukan untuk Mewujudkan Kualitas Data dan Informasi</p>

		<p>Program;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Pengendalian Kependudukan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Mutasi Penduduk;</li> <li>2. Seksi Analisa Evaluasi dan Pelaporan Penduduk; dan</li> <li>3. Seksi Statistik dan Informasi.</li> </ol> <p>d. Bidang Administrasi Kependudukan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pelayanan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga;</li> <li>2. Seksi Bina Lindung Penduduk Musiman; dan</li> <li>3. Seksi Pemutakhiran Data Kependudukan.</li> </ol> <p>e. Bidang Catatan Sipil, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pelayanan Akta Kelahiran/Kematian;</li> <li>2. Seksi Pelayanan Akta Perkawinan; dan</li> <li>3. Seksi Pelayanan Akta Pengangkatan Anak.</li> </ol> <p>f. Unit Pelaksana Teknis Dinas;</p> <p>g. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>Kependudukan Tahun 2018</p> <p>Misi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kapasitas kelembagaan dan mengoptimalkan sumber daya organisasi;</li> <li>2. Meningkatkan tertib administrasi kependudukan pada semua tingkatan penyelenggara sistem administrasi kependudukan secara berkesinambungan;</li> <li>3. Memperkuat penataan sistem Informasi administrasi kependudukan yang berbasis pelayanan prima, yang didukung dengan koordinasi, sosialisasi, monitoring, evaluasi secara terpadu dan berkelanjutan;</li> <li>4. Mengembangkan proses pengelolaan dan pengolahan data untuk mewujudkan keakurasian informasi kependudukan.</li> </ol>
6	Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi	<p>Susunan Organisasi Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Bina Kesejahteraan Sosial, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Perlindungan Sosial;</li> <li>2. Seksi Bantuan dan Jaminan Kesejahteraan Sosial; dan</li> <li>3. Seksi Pemberdayaan Sosial.</li> </ol> <p>d. Bidang Pelayanan Sosial, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pelayanan Sosial Penyandang Cacat;</li> <li>2. Seksi Pelayanan Sosial Tuna Sosial; dan</li> </ol>	<p><b>Visi:</b> <i>Terwujudnya kesejahteraan masyarakat Bandung Barat</i></p> <p><b>Misi :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial. (Sesuai dengan Sasaran pada RPJMD)</li> <li>2. Menguatkan kelembagaan bidang kesejahteraan social</li> <li>3. Mendorong terciptanya kesempatan kerja dan peningkatan keterampilan kerja bagi angkatan kerja</li> <li>4. Meningkatkan perlindungan dan pengawasan ketenagakerjaan</li> </ol>

		<p>3. Seksi Pelayanan Sosial Anak Nakal dan Korban Narkoba.</p> <p>e. Bidang Pelatihan Produktivitas Penempatan Tenaga Kerja dan Transmigrasi, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pelatihan dan Produktivitas Tenaga Kerja;</li> <li>2. Seksi Perluasan dan Penempatan Tenaga Kerja; dan</li> <li>3. Seksi Transmigrasi.</li> </ol> <p>f. Bidang Perlindungan Ketenagakerjaan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Syarat Kerja dan Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial;</li> <li>2. Seksi Norma Keselamatan dan Kesehatan Kerja; dan</li> <li>3. Seksi Norma Kerja.</li> </ol> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas;</p> <p>h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>5. Meningkatkan kinerja aparaturnya untuk mewujudkan pelayanan prima.</p>
7	Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air, dan Pertambangan	<p>Susunan Organisasi Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air, dan Pertambangan, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Pembangunan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Perencanaan Jalan dan Jembatan;</li> <li>2. Seksi Pembangunan; dan</li> <li>3. Seksi Pemeliharaan.</li> </ol> <p>d. Bidang Pengendalian, Pemanfaatan Jalan dan Jembatan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Peralatan dan Perbekalan;</li> <li>2. Seksi Leger; dan</li> <li>3. Seksi Pengawasan dan Pemanfaatan.</li> </ol> <p>e. Bidang Pengelolaan Energi dan Sumber Daya Mineral, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pertambangan;</li> <li>2. Seksi Ketenagalistrikan dan Migas; dan</li> <li>3. Seksi Geologi dan Air Tanah.</li> </ol>	<p>Visi: Terselenggaranya jaringan jalan, jembatan dan sumber daya air, serta energy sumber daya mineral yang berwawasan lingkungan dan berkelanjutan untuk menunjang Bandung Barat Cermat.</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan pengelolaan jaringan jalan yang efektif dan efisien</li> <li>2. Meningkatkan kondisi jembatan yang memenuhi standar sesuai kapasitas jalan</li> <li>3. Mewujudkan drainasejalan yang menunjang struktur perkerasan jalan dan bebas genangan di jalan</li> <li>4. Meningkatkan fungsi jaringan Irigasi</li> <li>5. Menyelenggarakan pengelolaan sumber daya air yang berorientasi kepada peningkatan peran serta masyarakat</li> <li>6. Melaksanakan</li> </ol>

		<p>f. Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Perencanaan Irigasi;</li> <li>2. Seksi Pembangunan Irigasi; dan</li> <li>3. Seksi Operasi dan Pemeliharaan.</li> </ol> <p>g. Bidang Pengendalian dan Pemanfaatan Sumber Daya Air, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Bina Manfaat;</li> <li>2. Seksi Konservasi dan Pelestarian; dan</li> <li>3. Seksi Pengawasan dan Pengendalian.</li> </ol> <p>h. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>i. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>pengelolaan geologi, energy dan sumber daya mineral</p> <p>7. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk menunjang optimalisasi kinerja</p>
8.	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	<p>Susunan Organisasi Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Perumahan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pembangunan dan Pembinaan Perumahan;</li> <li>2. Seksi Pengembangan Fasilitas Umum; dan</li> <li>3. Seksi Pengembangan Kawasan.</li> </ol> <p>d. Bidang Prasarana Lingkungan Permukiman, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Air Bersih;</li> <li>2. Seksi Penyehatan Lingkungan Permukiman; dan</li> <li>3. Seksi Persampahan.</li> </ol> <p>e. Bidang Tata Ruang, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Perencanaan Ruang;</li> <li>2. Seksi Pemanfaatan dan Pengendalian Ruang; dan</li> <li>3. Seksi Pembinaan Pemanfaatan Ruang.</li> </ol> <p>f. Bidang Pembangunan dan Pengendalian Bangunan, membawahkan:</p>	<p>Visi: Terselenggaranya pemukiman, perumahan dan penataan ruang yang berbasis pada pengembangan dan pemberdayaan potensi wilayah untuk meningkatkan derajat hidup masyarakat dalam mendukung Bandung Barat Cermat.</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan Permukiman dan Perumahan yang Tertata Baik serta Layak Huni.</li> <li>2. Meyelenggarakan Penataan Ruang yang Efektif, Efisien dan Berwawasan Lingkungan serta Bekelanjutan</li> <li>3. Mewujudkan Pembangunan Infrastruktur Permukiman dalam rangka Meningkatkan Derajat Hidup Masyarakat</li> <li>4. Menyelenggrakan Penataan dan Pengendalian Bangunan yang Berbasis pada Daya Dukung Lingkungan</li> </ol>



		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pembangunan Gedung;</li> <li>2. Seksi Pengendalian Bangunan; dan</li> <li>3. Seksi Pembinaan Jasa Konstruksi.</li> </ol> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Menyelenggarakan Sistem Pengelolaan Persampahan, yang Berawawasan Lingkungan dan Partisipatif</li> <li>6. Menyelenggarakan Sistem Pencegahan dan Penanggulangan Bahaya Kebakaran</li> <li>7. Menyediakan Ruang Terbuka Hijau yang Nyaman dan Estetis</li> </ol>
9.	Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan	<p>Susunan Organisasi Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Tanaman Pangan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Sarana dan Prasarana;</li> <li>2. Seksi Produksi Padi dan Palawija; dan</li> <li>3. Seksi Pasca Panen dan Pengolahan Hasil.</li> </ol> <p>d. Bidang Hortikultura, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Produksi dan Pengembangan Sayuran dan Tanaman Obat;</li> <li>2. Seksi Produksi dan Pengembangan Tanaman Hias dan Buah-buahan; dan</li> <li>3. Seksi Sarana Prasarana, Pengolahan dan Pemasaran Hasil.</li> </ol> <p>e. Bidang Perkebunan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pengembangan dan Produksi;</li> <li>2. Seksi Pengolahan dan Pemasaran; dan</li> <li>3. Seksi Pengendalian Lahan.</li> </ol> <p>f. Bidang Kehutanan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pengembangan dan Pemanfaatan Sumber Daya Alam Hutan;</li> <li>2. Seksi Rehabilitasi Lahan</li> </ol>	<p>Visi: Mewujudkan Masyarakat Pertanian yang CERMAT berbasis Potensi Wilayah</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan produksi, produktivitas dan mutu hasil pertanian dalam rangka swasembada berkelanjutan dan ketahanan pangan</li> <li>2. Meningkatkan sumber daya manusia, penguatan kelembagaan, peningkatan pendapatan dan agri bisnis.</li> <li>3. Meningkatkan sarana, prasarana dan teknologi pertanian</li> <li>4. Meningkatkan daya saing agri bisnis, nilai tambah dan pemasaran hasil pertanian</li> <li>5. Meningkatkan reliabilitas lahan kritis dan meningkatkan peran serta masyarakat</li> <li>6. Meningkatkan pelestarian sumber daya alam hutan, meningkatkan daya dukung lingkungan dan fungsi tata air serta pemanfaatan potensi hutan.</li> </ol>



		<p>dan Konservasi; dan</p> <p>3. Seksi Perlindungan dan Pengendalian Hutan.</p> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	
10.	Dinas Peternakan dan Perikanan	<p>Susunan Organisasi Dinas Peternakan dan Perikanan, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Peternakan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Perbibitan;</li> <li>2. Seksi Produksi Ternak; dan</li> <li>3. Seksi Pengembangan.</li> </ol> <p>d. Bidang Kesehatan Hewan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pengendalian Penyakit Hewan;</li> <li>2. Seksi Sarana Pelayanan Kesehatan Hewan; dan</li> <li>3. Seksi Kesehatan Masyarakat Veteriner.</li> </ol> <p>e. Bidang Perikanan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pembenihan;</li> <li>2. Seksi Produksi Ikan; dan</li> <li>3. Seksi Kesehatan Ikan dan Lingkungan.</li> </ol> <p>f. Bidang Bina Usaha, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pengolahan dan Pemasaran Hasil Produk Ternak;</li> <li>2. Seksi Pengolahan dan Pemasaran Hasil Produk Ikan; dan</li> <li>3. Seksi Pelayanan Usaha Peternakan dan Perikanan.</li> </ol> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>Visi: Terwujudnya Pemberdayaan Masyarakat Peternak dan pembudidaya ikan Melalui Akselerasi Agribisnis Yang Berwawasan Lingkungan Menuju Bandung Barat Cerdas, Rasional, Maju, Agamis, dan Sehat (CERMAT).</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dengan mengoptimalkan partisipasi masyarakat peternak/pembudidaya ikan dan profesionalisme peternak/pembudidaya ikan serta SDM aparatur dalam rangka pelaksanaan pelayanan prima</li> <li>2. Meningkatkan produksi dan produktifitas serta populasi dan mutu produk genetic yang berdaya saing, dengan memanfaatkan Sumber Daya Alam, (SDA) pengembangan kawasan usaha, serta mengembangkan informasi dan teknologi yang ramah lingkungan</li> <li>3. Mendorong peningkatan ketahanan pangan melalui pengendalian penyakit hewan menular, pengawasan kesmavet serta peningkatan daya dukung lingkungan.</li> </ol>
11.	Dinas Perindustrian, Perdagangan,	<p>Susunan Organisasi Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan</p>	<p>Visi: Mewujudkan industri, perdagangan, koperasi dan</p>

	Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	<p>Menengah, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Perindustrian, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Logam, Mesin, Elektronik;</li> <li>2. Seksi Kimia dan Agro Industri; dan</li> <li>3. Seksi Aneka Industri.</li> </ol> <p>d. Bidang Perdagangan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pembinaan dan Pengawasan;</li> <li>2. Seksi Perdagangan Dalam dan Luar Negeri; dan</li> <li>3. Seksi Perlindungan Konsumen dan Kemetrolagian.</li> </ol> <p>e. Bidang Koperasi, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Kelembagaan;</li> <li>2. Seksi Pengembangan Sumber Daya Manusia; dan</li> <li>3. Seksi Pengembangan Usaha.</li> </ol> <p>f. Bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Usaha Mikro dan Kecil;</li> <li>2. Seksi Usaha Menengah; dan</li> <li>3. Seksi Sektor Informal.</li> </ol> <p>g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>h. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>UMKM yang tangguh, maju, mandiri, inovatif, berdaya saing, harmonis.</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan perekonomian daerah melalui pertumbuhan industri kecil menengah (IKM) yang komprehensif dan berkelanjutan;</li> <li>2. Meningkatkan daya saing ekonomi masyarakat melalui pengamanan perdagangan, perlindungan konsumen dan pengendalian distribusi;</li> <li>3. Meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat melalui pemberdayaan koperasi dan UMKM.</li> </ol>
12.	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	<p>Susunan Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, terdiri atas:</p> <p>a. Kepala Dinas.</p> <p>b. Sekretariat, membawahkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subbagian Penyusunan Program;</li> <li>2. Subbagian Keuangan; dan</li> <li>3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.</li> </ol> <p>c. Bidang Kebudayaan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Bina Seni;</li> <li>2. Seksi Bina Budaya; dan</li> </ol>	<p>Visi:</p> <p>Terwujudnya pengembangan potensi kebudayaan dan pariwisata sebagai sektor andalan bagi peningkatan perekonomian masyarakat Kabupaten Bandung Barat</p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun perencanaan pengembangan potensi kebudayaan dan pariwisata dengan</li> </ol>

		<p>3. Seksi Kepurbakalaan dan Sejarah.</p> <p>d. Bidang Pembinaan dan Pengembangan Sarana dan Objek Wisata, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Pembinaan dan Pengembangan Sarana Wisata;</li> <li>2. Seksi Pembinaan dan Pengembangan Objek Wisata; dan</li> <li>3. Seksi Penyelenggaraan Kepariwisataaan.</li> </ol> <p>e. Bidang Promosi dan Kemitraan, membawahkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seksi Promosi;</li> <li>2. Seksi Kemitraan; dan</li> <li>3. Seksi Pengembangan Sumber Daya Manusia.</li> </ol> <p>f. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan</p> <p>g. Kelompok Jabatan Fungsional.</p>	<p>memperhatikan aspek lingkungan yang berkelanjutan dan kearifan lokal.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Menciptakan kualitas aparatur dan sumber daya manusia kebudayaan dan pariwisata yang professional</li> <li>3. Mewujudkan penyediaan sarana dan prasarana yang representative sebagai pendukung pelestarian kebudayaan dan pengembangan destinasi wisata serta investasi pariwisata</li> <li>4. Melaksanakan promosi kebudayaan dan pariwisata melalui event, media dan teknologi informasi</li> <li>5. Menjalin kemitraan dengan stakeholder kebudayaan dan pariwisata serta dunia usaha</li> <li>6. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan kebudayaan, pariwisata dan ekonomi kreatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat</li> </ol>
--	--	---	---

(Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat No.03 Tahun 2012)

## 4.2 Analisis Hasil Penelitian

### 4.2.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

#### 4.2.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas adalah proses menguji setiap item pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan setiap item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Pengujian

validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing pernyataan item yang ditujukan ke pada responden dengan total skor untuk seluruh item. Teknik korelasi yang digunakan untuk menguji validitas butir pernyataan dalam penelitian ini adalah korelasi Pearson Product Moment. Apabila koefisien validitas butir item pernyataan yang sedang diuji lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0.198, maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid. Teknik uji validitas menggunakan rumus pearson product moment, yaitu sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Dimana :

$r$	= koefisien korelasi pearson product moment
$n$	= jumlah responden
$\sum X$	= jumlah skor X
$\sum Y$	= jumlah skor Y
$\sum XY$	= jumlah hasil kali skor X dan Y
$\sum X^2$	= kuadrat jumlah skor X
$\sum Y^2$	= kuadrat jumlah skor Y

Adapun hasil uji validitas kuesioner kedua variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Variabel	No. Item	Validitas		
		r hitung	r tabel	Kesimpulan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	1	0,575	0,198	Valid
	2	0,612	0,198	Valid
	3	0,539	0,198	Valid
	4	0,521	0,198	Valid

	5	0,666	0,198	Valid
	6	0,664	0,198	Valid
	7	0,642	0,198	Valid
	8	0,634	0,198	Valid
	9	0,721	0,198	Valid
	10	0,546	0,198	Valid
	11	0,666	0,198	Valid
	12	0,583	0,198	Valid

Sumber: Hasil Perhitungan Statistik

**Tabel 4.3**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial**

Aspek	No. Item	Validitas		
		r hitung	r tabel	Kesimpulan
Kinerja Manajerial (Y)	1	0,730	0,198	Valid
	2	0,800	0,198	Valid
	3	0,754	0,198	Valid
	4	0,810	0,198	Valid
	5	0,786	0,198	Valid
	6	0,804	0,198	Valid
	7	0,785	0,198	Valid
	8	0,772	0,198	Valid

Sumber: Hasil Perhitungan Statistik

Pada ketigadapat dilihat hasil uji validitas menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan dikatakan valid karena memiliki koefisien validitas yang lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  yaitu 0.198, hal ini berarti bahwa keseluruhan item pernyataan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

#### 4.2.1.1 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Alpha Cronbach. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas

bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,70. Adapun hasil dari uji reliabilitas berdasarkan pada rumus Alpha Cronbach diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Data Penelitian**

Variabel	Reliabilitas		
	R Kritis	Titik Kritis	Kesimpulan
Partisipasi penyusunan anggaran (X)	0,848	0,70	Reliabel
Kinerja manajerial (Y)	0,908	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Perhitungan Statistik

Nilai reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti lebih besar dari 0,70 hasil ini menunjukkan bahwa butir kuesioner pada masing-masing variabel andal untuk mengukur variabelnya masing-masing.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif

##### 4.2.2.1 Analisis Deskriptif Partisipasi Penyusunan Anggaran

Deskriptif data penelitian adalah tanggapan dari seluruh responden pada variabel partisipasi penyusunan anggaran, tanggapan tersebut dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran**

No	Item Pertanyaan	Pilihan jawaban					Skor Total
		5	4	3	2	1	
1	Saya terlibat ketika Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) sedang disusun dan ditetapkan	38	40	16	2	1	403

2	Saya hadir dalam rapat anggaran	24	42	25	5	1	374
3	Pihak atasan memberikan alasan yang jelas ketika anggaran tersebut direvisi	43	41	12	1	0	417
4	Pihak atasan terbuka mengenai anggaran	39	40	17	1	0	408
5	Saya memberikan pendapat kepada atasan mengenai anggaran yang disusun	33	37	25	1	1	391
6	Saya memberikan pendapat mengenai anggaran tanpa diminta	17	44	29	3	4	358
7	Saya memiliki pengaruh cukup besar terhadap anggaran yang telah dibuat	14	38	30	12	3	339
8	Saya membuat anggaran sesuai dengan fakta dilapangan	40	45	11	1	0	415
9	Saya berkontribusi langsung terhadap anggaran yang dibuat	20	52	19	4	2	375
10	Pihak atasan memberikan teguran ketika saya tidak berkontribusi langsung terhadap anggaran	21	44	25	3	4	366
11	Pihak atasan seringkali menanyakan pendapat ketika anggaran disusun	21	50	24	2	0	381
12	Pihak atasan seringkali memperhatikan pendapat bawahan mengenai anggaran	21	48	27	1	0	380
<b>Total</b>							<b>4607</b>

Sumber: Hasil Perhitungan

Penilaian untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran, dengan jumlah responden 97 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pertanyaan yang berjumlah 8 adalah:

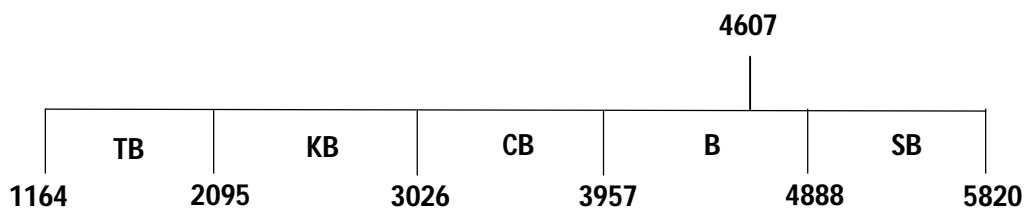
$$\text{Jumlah Nilai Tertinggi} = 12 \times 97 \times 5 = 5820$$

$$\text{Jumlah Nilai Terendah} = 12 \times 97 \times 1 = 1164$$

$\text{Besar Interval} = \frac{(5820 - 1164)}{5} = 931,2$
---

Garis kontinum aspek variabel partisipasi penyusunan anggaran secara keseluruhan dapat digambarkan sebagai berikut:





Penilaian responden terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran menghasilkan skor sebesar 4607 dan terletak pada interval kategori baik.

Secara detail kondisi partisipasi penyusunan anggaran ini dapat dijelaskan melalui sebaran 12 pernyataan pada masing-masing 2 pernyataan per indikator dari partisipasi penyusunan anggaran.

#### 1. Peran serta dalam menyusun anggaran

Gambaran berkaitan dengan peran serta dalam menyusun anggaran dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Peran Serta Dalam Menyusun Anggaran**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Saya terlibat ketika Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) sedang disusun dan ditetapkan	f	38	40	16	2	1	403
		%	39,18	41,24	16,49	2,06	1,03	
2	Saya hadir dalam rapat anggaran	f	24	42	25	5	1	374
		%	24,74	43,30	25,77	5,15	1,03	
<b>Total</b>			<b>62</b>	<b>82</b>	<b>41</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>777</b>
			<b>31,96</b>	<b>42,27</b>	<b>21,13</b>	<b>3,61</b>	<b>1,03</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator peran serta dalam menyusun

anggaran dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban sering dengan skor 82 (42,27%), dan disusul responden yang memilih jawaban selalu dengan skor 62 (31,96%), kemudian responden yang memilih jawaban kadang-kadang dengan skor 41 (21,13%), responden yang memilih jawaban jarang dengan skor 7 (3,61%), dan yang terakhir responden yang memilih jawaban tidak pernah dengan skor 2 (1,03%). Dengan skor 777 maka peran serta dalam menyusun anggaran termasuk dalam kriteria baik.

## 2. Alasan Yang Diberikan Atasan Ketika Anggaran Direvisi

Gambaran berkaitan dengan alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Alasan Yang Diberikan Atasan Ketika Anggaran Direvisi**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Pihak atasan memberikan alasan yang jelas ketika anggaran tersebut direvisi	f	43	41	12	1	0	417
		%	44,33	42,27	12,37	1,03	0,00	
2	Pihak atasan terbuka mengenai anggaran	f	39	40	17	1	0	408
		%	40,21	41,24	17,53	1,03	0,00	
<b>Total</b>			<b>82</b>	<b>81</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>825</b>
			<b>42,27</b>	<b>41,75</b>	<b>14,95</b>	<b>1,03</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban selaludengan skor 82 (42,27%), dan disusul responden yang memilih jawaban

sering dengan skor 81(41,75%), kemudian responden yang memilih jawaban kadang-kadang dengan skor 29 (14,95%), responden yang memilih jawaban jarang dengan skor 2 (1,03%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak pernah. Dengan skor 825 maka alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi termasuk dalam kriteria sangat baik.

### 3. Seringnya Inisiatif Memberikan Pendapat Pada Saat Penyusunan Anggaran

Gambaran berkaitan dengan seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Seringnya Inisiatif Memberikan Pendapat Pada Saat Penyusunan Anggaran**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Saya memberikan pendapat kepada atasan mengenai anggaran yang disusun	f	33	37	25	1	1	391
		%	34,02	38,14	25,77	1,03	1,03	
2	Saya memberikan pendapat mengenai anggaran tanpa diminta	f	17	44	29	3	4	358
		%	17,53	45,36	29,90	3,09	4,12	
<b>Total</b>			<b>50</b>	<b>81</b>	<b>54</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>749</b>
			<b>25,77</b>	<b>41,75</b>	<b>27,84</b>	<b>2,06</b>	<b>2,58</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban sering dengan skor 81 (41,75%), dan disusul responden yang memilih jawaban kadang-kadang dengan skor 54(27,84%), kemudian responden

yang memilih jawaban selalu dengan skor 50 (25,77%), responden yang memilih jawaban jarang dengan skor 4 (2,06%), dan yang terakhir responden yang memilih jawaban tidak pernah 5 (2,58%). Dengan skor 749 maka seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran termasuk dalam kriteria baik.

#### 4. Pengaruh Yang Dimiliki Dalam Anggaran Akhir

Gambaran berkaitan dengan pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Pengaruh Yang Dimiliki Dalam Anggaran Akhir**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Saya memiliki pengaruh cukup besar terhadap anggaran yang telah dibuat	f	14	38	30	12	3	339
		%	14,43	39,18	30,93	12,37	3,09	
2	Saya membuat anggaran sesuai dengan fakta dilapangan	f	40	45	11	1	0	415
		%	41,24	46,39	11,34	1,03	0,00	
<b>Total</b>			<b>54</b>	<b>83</b>	<b>41</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>754</b>
			<b>27,84</b>	<b>42,78</b>	<b>21,13</b>	<b>6,70</b>	<b>1,55</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban sering dengan skor 83(42,78%), dan disusul responden yang memilih jawaban selalu dengan skor 54(27,84%), kemudian responden yang memilih jawaban kadang-

kadang dengan skor 41 (21,13%), responden yang memilih jawaban jarang dengan skor 13 (6,70%), dan yang terakhir responden yang memilih jawaban tidak pernah 3 (1,55%). Dengan skor 754 maka pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir termasuk dalam kriteria baik.

#### 5. Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran

Gambaran berkaitan dengan pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Saya berkontribusi langsung terhadap anggaran yang dibuat	f	20	52	19	4	2	375
		%	20,62	53,61	19,59	4,12	2,06	
2	Pihak atasan memberikan teguran ketika saya tidak berkontribusi langsung terhadap anggaran	f	21	44	25	3	4	366
		%	21,65	45,36	25,77	3,09	4,12	
<b>Total</b>			<b>41</b>	<b>96</b>	<b>44</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>741</b>
			<b>21,13</b>	<b>49,48</b>	<b>22,68</b>	<b>3,61</b>	<b>3,09</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban sering dengan skor 96 (49,48%), dan disusul responden yang memilih jawaban kadang-kadang dengan skor 44 (22,68%), kemudian responden yang memilih jawaban selalu dengan skor 41 (21,13%), responden yang memilih jawaban jarang dengan

skor 7(3,61%), dan yang terakhir responden yang memilih jawaban tidak pernah (3,09%). Dengan skor 741 maka pertimbangan atas kontribusi termasuk dalam kriteria baik.

#### 6. Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Atau Usulan Ketika Penyusunan Anggaran

Gambaran berkaitan dengan frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran dalam partisipasi penyusunan anggaran berdasarkan tanggapan responden terhadap 2 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Atau Usulan Ketika Penyusunan Anggaran**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	Pihak atasan seringkali menanyakan pendapat ketika anggaran disusun	f	21	50	24	2	0	381
		%	21,65	51,55	24,74	2,06	0,00	
2	Pihak atasan seringkali memperhatikan pendapat bawahan mengenai anggaran	f	21	48	27	1	0	380
		%	21,65	49,48	27,84	1,03	0,00	
<b>Total</b>			<b>42</b>	<b>98</b>	<b>51</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>761</b>
			<b>21,65</b>	<b>50,52</b>	<b>26,29</b>	<b>1,55</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari dua pernyataan yang diajukan tentang indikator frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban sering dengan skor 98(50,52%), dan disusul responden yang memilih jawaban kadang-kadang dengan skor 51(26,29%), kemudian responden yang memilih jawaban selalu dengan skor 42(21,65%), responden yang memilih

jawaban jarang dengan skor 3(1,55%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak pernah. Dengan skor 761 maka frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran termasuk dalam kriteria baik.

#### 4.2.2.2 Analisis Deskriptif Kinerja Manajerial

Deskriptif data penelitian adalah tanggapan dari seluruh responden pada variabel kinerja manajerial, tanggapan tersebut dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Manajerial**

No	Item Pertanyaan	Pilihan jawaban					Skor Total
		5	4	3	2	1	
1	<b>Kinerja Perencanaan:</b> Kinerja dalam menentukan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran, dan program kerja	16	51	26	4	0	370
2	<b>Kinerja Investigasi:</b> Kinerja dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan dan menganalisis pekerjaan	17	45	32	3	0	367
3	<b>Kinerja Pengkoordinasian:</b> Kinerja dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk menyesuaikan program	17	47	28	5	0	367
4	<b>Kinerja Evaluasi:</b> Kinerja dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan	21	46	27	3	0	376



5	<b>Kinerja Pengawasan:</b> Kinerja dalam memberikan pengarahan, memimpin, mengembangkan bawahan, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai	14	52	27	4	0	367
6	<b>Kinerja Pengaturan Staff:</b> Kinerja dalam mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian saya, melakukan perekrutan pegawai, menempatkan pada bagian yang sesuai	11	45	28	13	0	345
7	<b>Kinerja Negosiasi:</b> Kinerja dalam melakukan pembelian, atau melakukan kotrak untuk jasa	10	46	37	4	0	353
8	<b>Kinerja Perwakilan:</b> Kinerja dalam menghadiri pertemuan dengan organisasi lain, pertemuan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan dan mempromosikan tujuan umum perusahaan	9	56	27	5	0	360
<b>Total</b>							<b>2905</b>

Sumber: Hasil Perhitungan

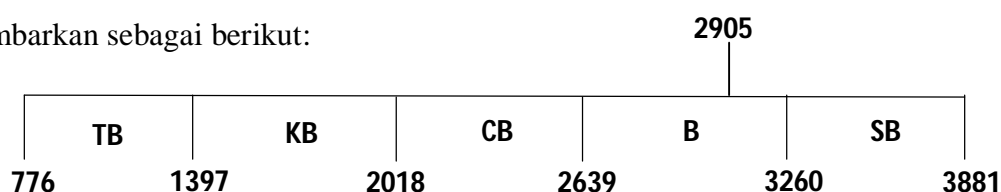
Penilaian untuk variabel kinerja manajerial, dengan jumlah responden 97 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pertanyaan yang berjumlah 8 adalah:

$$\text{Jumlah Nilai Tertinggi} = 8 \times 97 \times 5 = 3880$$

$$\text{Jumlah Nilai Terendah} = 8 \times 97 \times 1 = 776$$

$$\text{Besar Interval} = \frac{(3880 - 776)}{5} = 620,8$$

Garis kontinum aspek variabel kinerja manajerial secara keseluruhan dapat digambarkan sebagai berikut:



Penilaian responden terhadap variabel kinerja manajerial menghasilkan skor sebesar 2905 dan terletak pada interval kategori baik.

Secara detail kondisi kinerja manajerial ini dapat dijelaskan melalui sebaran 8 pernyataan indikator dari kinerja manajerial.

#### 1. Kinerja Perencanaan

Gambaran berkaitan dengan perencanaan dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan indikator sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Perencanaan**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Perencanaan:</b> Kinerja dalam menentukan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran, dan program kerja	f	16	51	26	4	0	370
		%	16,49	52,58	26,80	4,12	0,00	
<b>Total</b>			<b>16</b>	<b>51</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>370</b>
			<b>16,49</b>	<b>52,58</b>	<b>26,80</b>	<b>4,12</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator kinerja perencanaan dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 51 (52,58%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 26 (26,80%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 16 (16,49%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 4 (4,12%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 370 maka perencanaan termasuk dalam kriteria baik.

## 2. Kinerja Investigasi

Gambaran berkaitan dengan investigasi dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Investigasi**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Investigasi:</b> Kinerja dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan dan menganalisis pekerjaan	f	17	45	32	3	0	367
		%	17,53	46,39	32,99	3,09	0,00	
<b>Total</b>			<b>17</b>	<b>45</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>367</b>
			<b>17,53</b>	<b>46,39</b>	<b>32,99</b>	<b>3,09</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator kinerja investigasi dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 45(46,39%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 32 (32,99%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 17 (17,53%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 3 (3,09%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 367 maka investigasi termasuk dalam kriteria baik.

### 3. Kinerja Pengkoordinasian

Gambaran berkaitan dengan pengkoordinasian dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pengkoordinasian**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Pengkoordinasian:</b> Kinerja dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk menyesuaikan program	f	17	47	28	5	0	367
		%	17,53	48,45	28,87	5,15	0,00	
<b>Total</b>			<b>17</b>	<b>47</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>367</b>
			<b>17,53</b>	<b>48,45</b>	<b>28,87</b>	<b>5,15</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator pengkoordinasian dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 47(48,45%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 28 (28,87%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 17 (17,53%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 5 (5,15%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 367 maka pengkoordinasian termasuk dalam kriteria baik.

#### 4. Kinerja Evaluasi

Gambaran berkaitan dengan evaluasi dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.16**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Evaluasi**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Evaluasi:</b> Kinerja dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan	f	21	46	27	3	0	376
		%	21,65	47,42	27,84	3,09	0,00	
<b>Total</b>			<b>21</b>	<b>46</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>376</b>
			<b>21,65</b>	<b>47,42</b>	<b>27,84</b>	<b>3,09</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator evaluasi dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 46(47,42%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 28 (28,87%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 17 (17,53%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 5 (5,15%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 376 maka evaluasi termasuk dalam kriteria baik.

## 5. Kinerja Pengawasan

Gambaran berkaitan dengan pengawasan dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.17**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pengawasan**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Pengawasan:</b> Kinerja dalam memberikan pengarahan, memimpin, mengembangkan bawahan, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai	f	14	52	27	4	0	367
		%	14,43	53,61	27,84	4,12	0,00	
<b>Total</b>			<b>14</b>	<b>52</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>367</b>
			<b>14,43</b>	<b>53,61</b>	<b>27,84</b>	<b>4,12</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator pengawasan dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 52(53,61%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 27 (27,84%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 14 (14,43%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 4 (4,12%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 367 maka pengawasan termasuk dalam kriteria baik.

## 6. Kinerja Pengaturan Staff

Gambaran berkaitan dengan pengaturan staff dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.18**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pengaturan Staff**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Pengaturan Staff:</b> Kinerja dalam mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian saya, melakukan perekrutan pegawai, menempatkan pada bagian yang sesuai	f	11	45	28	13	0	345
		%	11,34	46,39	28,87	13,40	0,00	
<b>Total</b>			<b>11</b>	<b>45</b>	<b>28</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>345</b>
			<b>11,34</b>	<b>46,39</b>	<b>28,87</b>	<b>13,40</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator Pengaturan Staff dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 45(46,39%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 28 (28,87%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 11 (11,34%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 13 (13,40%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik . Dengan skor 345 maka pengaturan staff termasuk dalam kriteria baik.



### 7. Kinerja Negosiasi

Gambaran berkaitan dengan Negosiasi dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.19**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Negosiasi**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Negosiasi:</b> Kinerja dalam melakukan pembelian, atau melakukan kontrak untuk jasa	f	10	46	37	4	0	353
		%	10,31	47,42	38,14	4,12	0,00	
<b>Total</b>			<b>10</b>	<b>46</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>353</b>
			<b>10,31</b>	<b>47,42</b>	<b>38,14</b>	<b>4,12</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator negosiasi dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 46(47,42%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 37 (38,14%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 10 (10,31%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 4 (4,12%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 353 maka negosiasi termasuk dalam kriteria baik.

### 8. Kinerja Perwakilan

Gambaran berkaitan dengan Perwakilan dalam kinerja manajerial berdasarkan tanggapan responden terhadap 1 pernyataan sebagai ukuran yang ditanyakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.20**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Kinerja Perwakilan**

No	Item Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor Total	
		5	4	3	2	1		
1	<b>Kinerja Perwakilan:</b> Kinerja dalam menghadiri pertemuan dengan organisasi lain, pertemuan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan dan mempromosikan tujuan umum perusahaan	f	9	56	27	5	0	360
		%	9,28	57,73	27,84	5,15	0,00	
<b>Total</b>			<b>9</b>	<b>56</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>360</b>
			<b>9,28</b>	<b>57,73</b>	<b>27,84</b>	<b>5,15</b>	<b>0,00</b>	

Sumber: Hasil Perhitungan

Berdasarkan akumulasi jawaban responden yang diperoleh dari satu pernyataan yang diajukan tentang indikator perwakilan dapat dilihat paling banyak responden memilih jawaban baik dengan skor 56(57,73%), dan disusul responden yang memilih jawaban cukup baik dengan skor 27 (27,84%), kemudian responden yang memilih jawaban sangat baik dengan skor 9 (9,28%), responden yang memilih jawaban kurang baik dengan skor 5 (5,15%), dan yang terakhir tidak ada responden yang memilih jawaban tidak baik. Dengan skor 360 maka perwakilan termasuk dalam kriteria baik.

#### 4.2.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan ujikolmogorov smirnov dan normal p-plot. Berikut disajikan hasil

output program SPSS uji normalitas data dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov dan uji normal p-plot.

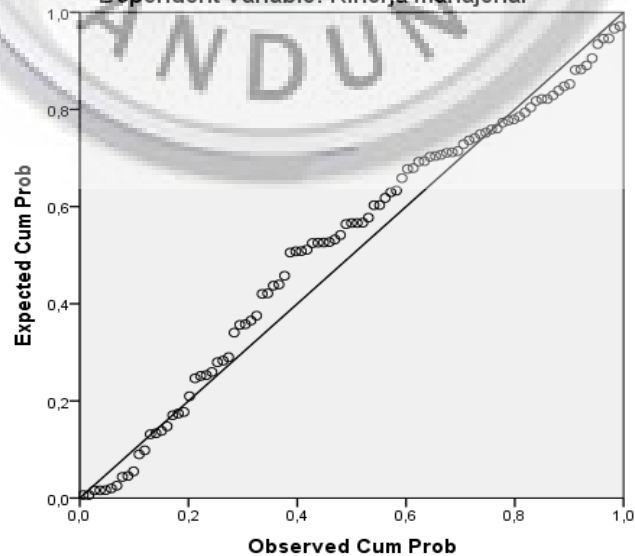
**Tabel 4.21**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Partisipasi penyusunan anggaran	Kinerja manajerial
N	97	97
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	41,9438
	Std. Deviation	6,77511
Most Extreme Differences	Absolute	,109
	Positive	,057
	Negative	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z	1,076	1,048
Asymp. Sig. (2-tailed)	,197	,222

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**  
**Dependent Variable: Kinerja manajerial**



**Gambar 4.1** Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan pada uji kolmogorov-simrnov diperoleh nilai assymp sig. Sebesar 0,197 dan 0,222 pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dan normal p-plot residual terlihat bahwa residual berdistribusi secara normal. Hal ini terlihat dari data yang menyebar dekat dari diagonal atau mengikuti arah garis diagonal. Jadi dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi normalitas residual.

#### 4.2.4 Analisis Regresi Linier Sederhana

Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b.X$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

a = Konstanta

b = Koefisien arah regresi

Dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

**Tabel 4.22**  
**Analisis Persamaan Regresi Linier Sederhana**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,612	3,185		2,076	,041
Partisipasi penyusunan anggaran	,430	,075	,507	5,737	,000

a. Dependent Variable: Kinerja manajerial

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, diperoleh nilai konstanta  $a = 6,612$  dan koefisien regresi  $b = 0,430$  sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,612 + 0,430 X$$

Berdasarkan persamaan di atas, nilai  $a = 6,612$  diartikan bahwa jika variabel partisipasi penyusunan anggaran diabaikan (bernilai nol), maka variabel kinerja manajerial bernilai positif 6,612. Sedangkan nilai  $b = 0,430$  diartikan bahwa jika variabel partisipasi penyusunan anggaran ditingkatkan maka variabel kinerja manajerial akan meningkat pula sebesar 0,430.

#### 4.2.5 Koefisien Korelasi dan Determinasi

Analisis korelasi *Pearson Product Moment* digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh dari partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, yang kemudian akan dilakukan pengujian hipotesis.

Dengan bantuan aplikasi program SPSS didapat output hasil perhitungan sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Analisis Korelasi Pearson Product Moment**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,507 <sup>a</sup>	,257	,249	4,97637

a. Predictors: (Constant), Partisipasi penyusunan anggaran

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi Product Moment (R) sebesar 0,507. Berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi yang telah disajikan pada Bab III, maka nilai  $R = 0,507$  tergolong pada kategori hubungan yang sedang. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan

yang sedang dan positif di antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan variabel kinerja manajerial.

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase pengaruh yang diberikan oleh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan menggunakan rumus  $KD = r^2 \times 100\%$  dimana  $r$  merupakan koefisien korelasi yang telah didapat dari perhitungan sebelumnya, maka diperoleh:

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100\% \\ &= (0,507) \times 100\% \\ &= 0,257 \times 100\% \\ &= 25,7\% \end{aligned}$$

Dengan demikian maka variabel partisipasi penyusunan anggaran memberikan pengaruh sebesar 25,7% terhadap variabel kinerja manajerial. Sedangkan 74,3% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

### 4.3 Pengujian Hipotesis

Hipotesis:

$H_0 : \rho = 0$  Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial

$H_1 : \rho \neq 0$  Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial

$$\alpha = 0,05$$

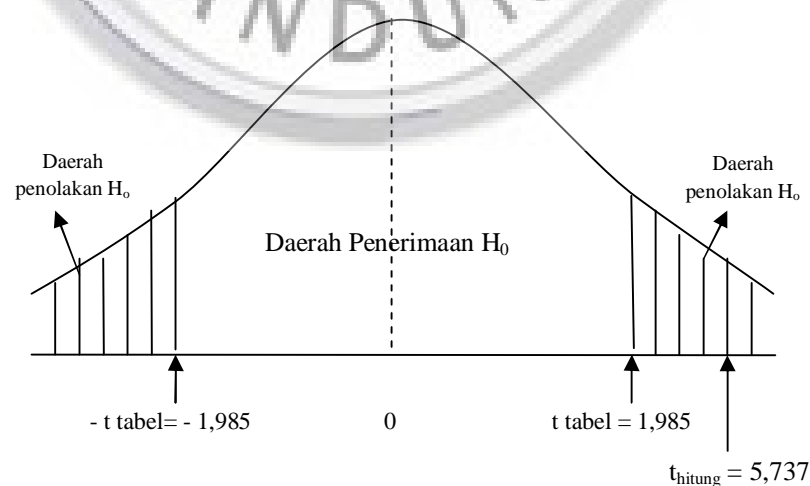
Dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

**Tabel 4.24**  
**Uji Hipotesis**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,612	3,185		2,076	,041
	Partisipasi penyusunan anggaran	,430	,075	,507	5,737	,000

a. Dependent Variable: Kinerja manajerial

Dari hasil perhitungan uji hipotesis dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengaruh antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,737. Dengan alpha 5% dan  $dk = n - 2 = 97 - 2 = 95$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  dari tabel distribusi untuk uji-t dua pihak sebesar 1,985. Nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  tersebut kemudian dipetakan ke dalam kurva pengujian hipotesis sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Kurva Pengujian Hipotesis Dua Pihak**

Berdasarkan pemetaan nilai thitung dan nilai ttabel melalui gambar kurva pengujian hipotesis dua pihak di atas dapat diketahui bahwa nilai thitung lebih besar dari ttabel sisi positif ( $5,737 > 1,985$ ). dengan demikian, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran pada 12 Dinas di Kabupaten Bandung Barat

Penilaian partisipasi penyusunan anggaran pada 12 Dinas di Kabupaten Bandung Barat menggunakan 6 indikator yaitu peran serta dalam menyusun anggaran, alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi, seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran, pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir, pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran, dan frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran. Berdasarkan hasil tanggapan responden melalui kuesioner maka diperoleh skor sebesar 4607, dimana total skor tersebut berada diantara rentang 3960 samapai dengan 489, dan berada dalam kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas terbut telah berpartisipasi dalam menyusun anggaran dengan baik.

**Tabel 4.25**  
**Hasil Tanggapan Responden Tentang Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Indikator	Skor	Kriteria
Peran serta dalam menyusun anggaran	777	Baik
Alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi	825	Sangat Baik
Seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat	749	Baik



penyusunan anggaran		
Pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir	754	Baik
Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran	741	Baik
Frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran	761	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan

Peran serta dalam menyusun anggaran dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 777 dan tergolong dalam kriteria baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini *top management* dan *middle management* yang berada di 12 Dinas Kabupaten Bandung Barat memiliki keterlibatan dan peran yang baik ketika proses penyusunan anggaran. Setiap *top management* dan *middle management* yang terlibat ketika Rencana Kegiatan Anggaran (RAK) disusun dan kehadirannya dalam menghadiri rapat anggaran akan memiliki rasa tanggung jawab atas perannya dalam menyusun anggaran. Dengan adanya peran dari setiap *top management* dan *middle management* akan menjadikan sebuah anggaran menjadi lebih efektif karena informasi yang akan diberikan akan disesuaikan dengan keadaan dari tiap bidangnya masing-masing.

Alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 825 dan tergolong kriteria sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa ketika anggaran direvisi pihak atasan memberikan alasan yang sangat baik. Alasan yang diberikan oleh pihak atasan menjadi suatu keputusan yang penting dalam menyusun anggaran serta keterbukaan pihak atasan mengenai anggaran akan mempermudah setiap individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran untuk mendiskusikan dan memberikan masukan mengenai anggaran tersebut demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 749 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa keaktifan responden dalam menyusun anggaran baik. Responden baik dalam memberikan pendapat kepada atasan mengenai anggaran yang disusun serta responden memberikan usulan pendapat mengenai anggaran tanpa diminta oleh pihak oleh pihak atasan. Para *top management* dan *middle management* yang memberikan pendapat mengenai anggaran merasa akan lebih bertanggung jawab atas pendapat yang diberikan karena akan memberikan informasi dan disesuaikan dengan kondisi dari tiap-tiap bidang.

Pengaruh yang dimiliki dalam anggaran akhir dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 754 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan pengalaman para responden ketika menyusun anggaran mereka memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap anggaran akhir(final). Setiap pendapat yang diberikan mengenai anggaran disesuaikan dengan fakta dilapangan, hal ini akan berdampak pada anggaran akhir. Dengan pendapat tersebut mereka merasa dihargai dalam proses penyusunan anggaran dan akan memberikan rasa tanggung jawab yang lebih bagi setiap individu.

Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 741 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan adanya kontribusi pada saat penyusunan anggaran sangat penting. Kontribusi yang diberikan responden menjadi sangat penting karena informasi yang diberikan oleh responden disesuaikan dengan kebutuhan dari tiap bidang

nya. Teguran dari pihak atasan ketika individu tersebut tidak berkontribusi langsung saat menyusun anggaran pun sangat dibutuhkan karena dengan teguran tersebut seorang individu merasa diperhatikan oleh pihak atasan tersebut.

Frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 761 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa ketika penyusunan anggaran, pihak atasan dalam meminta pendapat memiliki frekuensi yang baik. Pihak atasan seringkali menanyakan dan memperhatikan pendapat bawahan ketika menyusun anggaran, hal tersebut dilakukan agar pihak atasan mengetahui informasi yang dimiliki bawahan nya demi kegiatan yang dijalankan kedepannya disesuaikan dengan anggaran yang telah didiskusikan secara bersama sama dari berbagai pihak.

Berdasarkan hasil skor dari masing-masing indikator maka dapat terlihat yang memiliki indikator terendah yaitu Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran dengan skor 741.

#### **4.4.2 Kinerja Manajerial pada 12 Dinas di Kabupaten Bandung Barat**

Penilaian kinerja manajerial pada 12 Dinas di Kabupaten Bandung Barat menggunakan 8 indikator yaitu: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi pengawasan, pengaturan staff, negoisasi, dan perwakilan. Berdasarkan kuesioner yang telah diberikan kepada *top management* dan *middle management* diperoleh skor 2905, dimana total skor tersebut berada diantara rentang 2637 sampai dengan 3257, dan berada di dalam kriteria baik. Hal ini menunjukkan

bahwa secara umum *top management* dan *middle management* telah melakukan kegiatan manajerial dengan baik.

**Tabel4.26**  
**Hasil Tanggapan Responden tentang Kinerja Manajerial**

<b>Indikator</b>	<b>Skor</b>	<b>Kriteria</b>
Kinerja Perencanaan	370	Baik
Kinerja Investigasi	367	Baik
Kinerja Pengkoordinasian	367	Baik
Kinerja Evaluasi	376	Baik
Kinerja Pengawasan	367	Baik
Kinerja Pengaturan staff	345	Baik
Kinerja Negosiasi	353	Baik
Kinerja Perwakilan	360	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan

Kinerja perencanaan dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor sebesar 370 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam menentukan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sudah dilaksanakan dengan baik. Dalam menentukan tujuan dan kebijakan, masing-masing Dinas sudah dibuat dan disosialisasikan kepada seluruh pegawai sehingga pegawai mengetahui tujuan dan kebijakan tersebut. Dalam merancang prosedur, penganggaran dan program kerja disesuaikan berdasarkan kebutuhan yang dibutuhkan dari masing-masing Dinas agar dapat membantu tercapainya tujuan dari masing-masing Dinas tersebut.

Kinerja investigasi dari akumulasi jawaban responden memperoleh skor 367 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan dan menganalisis pekerjaan sesuai dengan realitas yang ada sudah baik. Penyampaian informasi untuk catatan laporan dan rekening disampaikan dengan didukung bukti-bukti dari setiap

transaksi. Persediaan yang ada selalu dikontrol dengan baik oleh para pegawai yang berada di bidangnya masing-masing. Dalam menganalisis pekerjaan sudah dilaksanakan sesuai dengan hasil pekerjaan dari tiap-tiap bidangnya.

Kinerja pengkoordinasian dari akumulasi responden memperoleh skor 367 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam tukar menukar informasi untuk menyesuaikan program sudah baik. Tukar menukar informasi tersebut dilakukan antara bidang maupun antar Dinas untuk menyesuaikan program yang sudah ada agar tidak ada nya kesalah pahaman dari masing-masing bidang ataupun masing-masing Dinas.

Kinerja evaluasi dari akumulasi responden memperoleh skor sebesar 376 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan sudah dilakukan dengan baik. Dalam menilai atau mengevaluasi kinerja sudah dilakukan sesuai dengan bukti yang ada seperti dalam penilaian pergawaiian dilihat dari hasil pekerjaannya, penilaian catatn hasil disesuaikan dengan rencana awal apakah sesuai dengan rencana awal atau tidak, pelaporan laporan keuangan sudah dibuat dengan baik.

Kinerja pengawasan dari akumulasi responden memperoleh skor sebesar 367 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam memberikan pengarahan, memimpin, mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhanpegawai sudah dilakukan dengan

baik. Para manajer (*top management* dan *middle management*) selalu memberikan pengarahan, memimpin, dan mengembangkan bawahan nya, membimbing dengan mengacu pada peraturan kerja, sehingga para pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada. Dalam menangani keluhan ada bagian khusus untuk mengani keluhan dari setiap pegawai nya, ada bagian khusus yang menerima keluhan dari pegawai baik itu masalah pekerjaan maupun masalah pribadi dari pegawai nya itu sendiri.

Kinerja pengaturan staff dari akumulasi responden memperoleh skor sebesar 345 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam mempertahankan angkatan kerja yang ada pada setiap bagian, melakukan perekrutan pegawai, menempatkan bagian pada bagian yang sesuai sudah dilakssanakan dengan baik. Dalam mempertahankan angkatan kerja yang ada yaitu dengan cara diberikan reward seperti uang perjalanan. Dalam perekrutan pegawai tetap dilakukan dengan tes CPNS yang dilakukan oleh pemerintah pusat, tetapi masing Dinas melakukan perekrutan untuk tenaga outsourcing yang diperuntukan untuk di bagian pelayanan.

Kinerja negosiasi dari akumulasi responden memperoleh skor sebesar 353 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam melakukan pembelian dan melakukan kontrak untuk jasa sudah dilaksanakan dengan baik. Dalam melakukan pembelian ada prosedur tertentu dilihat dari segi nominal pembelian tersebut jika pembelian tersebut masih tergolong kecil maka dilakukan pembelian langsung tetapi jika pembelian sudah mencakup nominal

yang besar maka dilakukan tender. Kontrak untuk jasa dilakukan baik dengan cara pelelangan agar peluang bagi sektor swasta lebih besar.

Kinerja perwakilan dari akumulasi responden memperoleh skor sebesar 360 dan tergolong kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa 12 Dinas tersebut dalam menghadiri pertemuan dengan organisasi lain, pertemuan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan dan mempromosikan tujuan umum Dinas sudah dilaksanakan dengan baik. Dalam menghadiri dengan organisasi lain seperti menghadiri musyawarah dengan DPR, antara dinas pun dilakukan pertemuan seperti dalam pembahasan anggaran. Dalam melakukan pendekatan dengan masyarakat dilakukan pendekatan dengan LSM (Lembaga swadaya Masyarakat) berupa memberikan bantuan sosial secara langsung. Tujuan umum Dinas diketahui melalui visi dan misi dari tiap Dinas masing-masing, visi misi tersebut bisa diketahui secara langsung oleh masyarakat.

Berdasarkan hasil skor dari masing-masing indikator maka dapat terlihat yang memiliki indikator terendah yaitu kinerja pengaturan staff dengan skor 345.

#### **4.4.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada 12 Dinas di Kabupaten Bandung Barat**

Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada 12 Dinas dihitung melalui analisis regresi linier sederhana. Hasil koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran yang diperoleh bernilai positif 0,430 menunjukkan semakin baik partisipasi penyusunan anggaran akan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Nilai korelasi yang diperoleh untuk partisipasi penyusunan anggaran adalah sebesar 0,507 dan tergolong pada kategori hubungan yang sedang. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang sedang dan positif di antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan variabel kinerja manajerial. Koefisien Determinasi menunjukkan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 25,7 %, sedangkan 74,3 % sisanya merupakan pengaruh dari variabel lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini. Variabel yang tidak diamati dalam penelitian ini seperti *Total Quality Management (TQM)*, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian kinerja manajerial tidak hanya dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran saja, seperti pada penelitian yang dilakukan Triamelia (2015) bahwa *Total Quality Management (TQM)* mempengaruhi kinerja manajerial, kemudian penelitian yang dilakukan oleh permatasari (2016) yang hasilnya bahwa *Total Quality Management* dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis secara statistik menunjukkan adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perbandingan  $t$  hitung dan  $t$  tabel dimana nilai  $t_{hitung} = 5,737$  dan  $t_{tabel} = 1,985$  yang berarti bahwa  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel ( $5,737 > 1,985$ ). Maka diperoleh kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Frisilia (2007) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selain itu didukung hasil penelitian oleh Fatia (2014)



yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran antara *top management* dan *middle management* akan menghasilkan informasi dan komunikasi yang efektif. Setiap orang yang berpartisipasi dalam menyusun anggaran akan menjadikan dirinya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap anggaran yang dibuat. Semua pihak yang terlibat dapat meningkatkan kinerja dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari awal yang akhirnya akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Partisipasi penyusunan anggaran akan memberikan manfaat bagi suatu organisasi karena dengan adanya keterlibatan tersebut berarti semua pihak ikut terlibat ikut serta dalam penyusunan anggaran, maka setiap pihak yang terlibat akan memberikan informasi yang tepat yang dibutuhkan oleh bidangnya masing-masing. Manfaat tersebut akan tercapai jika partisipasi tersebut didukung dengan kinerja manajerial yang baik.