

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PEMERINTAH KOTA JAYAPURA

Meylani Ira Ireeuw^{1*}, Agustinus Salle², Bill J.C. Pangayow³, Aaron
Simanjuntak⁴

^{1*234} Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cenderawasih

Email: meylaniireeuw80@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of budget participation, clarity of budget targets, and the Internal Control System on the managerial performance of government officials in Jayapura City. The sample in this study consisted of echelon II, III, IV officials (heads of departments, agency heads, as well as section and division heads) who are responsible for the budgeting and supervision process. The sample was selected using Multistage Cluster Random Sampling, a method intended to reduce the number of respondents due to the original population being too large. The total number of respondents was 112. To test the hypothesis, Multiple Linear Regression Analysis was used with the help of IBM SPSS Statistics 26. The results showed that budget participation has an influence of 27.5% on managerial performance, clarity of budget targets has an influence of 11.4% on managerial performance, and the internal control system...

Keywords: Budget Participation, Clarity of Budget Targets, Internal Control System, Managerial Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kota Jayapura. Sampel dalam penelitian ini adalah pejabat eselon II, II, IV (kepala dinas, kepala badan serta kepala bagian dan kepala bidang/kepala seksi) yang bertanggungjawab terhadap proses penganggaran dan pengawasan. Pemilihan sampel dilakukan secara Multistages Cluster Random Sampling, metode ini bertujuan untuk mengurangi jumlah responden karena populasi aslinya terlalu besar. Jumlah responden sebanyak 112 responden. Untuk menguji hipotesis digunakan Analisis Regresi Linear Berganda dengan bantuan Statistical Product and Service Solution (SPSS) IBM Statistics 26. Hasil penelitian menunjukkan Partisipasi anggaran memberikan pengaruh sebesar 27,5% terhadap kinerja manajerial aparatur, Kejelasan sasaran anggaran memberikan pengaruh sebesar 11,4% terhadap kinerja manajerial aparatur, Sistem pengendalian internal memberikan pengaruh sebesar 35,2% terhadap kinerja manajerial aparatur. Nilai koefisien determinasi R-Square sebesar 0,741 menunjukkan bahwa 74,1% variasi kinerja manajerial aparatur dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan sisanya 25,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Kinerja Manajerial.

Pendahuluan

Kemajuan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh peran kinerja sektor publik. Sebagai entitas yang bertanggung jawab langsung atas hajat hidup orang banyak, organisasi sektor publik dituntut untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanannya. Sistem pengukuran kinerja sektor publik bertujuan untuk membantu pimpinan organisasi publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Pengukuran ini juga digunakan sebagai alat pengendalian organisasi yang diperkuat dengan menetapkan sistem penghargaan dan sanksi (reward and punishment system). Kinerja manajerial instansi publik merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah berdasarkan sistem yang telah diatur.

Dalam konteks otonomi daerah di Indonesia, pelaksanaan pelayanan publik dan pembangunan diatur berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah serta Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Bagi Provinsi Papua, komitmen ini diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus (Otsus) bagi Provinsi Papua yang telah diamandemen menjadi Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021. Regulasi otonomi khusus ini menjadi wujud nyata keberpihakan pemerintah pusat untuk mendorong akselerasi pembangunan, pemerataan ekonomi, peningkatan kesejahteraan, serta penguatan harkat dan martabat masyarakat Papua melalui alokasi dana khusus yang sangat masif.

Pemerintah Kota Jayapura sebagai ibu kota Provinsi Papua berperan strategis sebagai barometer pembangunan, ekonomi, pendidikan, dan tata kelola pemerintahan di seluruh tanah Papua. Dengan motto daerah "Hen Tecahi Yo Onomi Tmar Ni Hanased" (Satu Hati Membangun Kota Untuk Kemuliaan Tuhan), Pemerintah Kota Jayapura terus berupaya mengukir prestasi administratif. Salah satu prestasi yang paling menonjol dan menjadi kebanggaan daerah adalah keberhasilan meraih opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI selama 11 tahun berturut-turut sejak tahun 2012 hingga 2023, bahkan berlanjut hingga ke-13 kalinya pada laporan keuangan terbaru. Prestasi ini mencerminkan ketaatan tata usaha, penerapan standar akuntansi yang konsisten, serta kepatuhan penuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam pengelolaan keuangan daerah.

Meskipun pencapaian administratif opini WTP sangat gemilang, tantangan riil dalam mempertahankan mutu kinerja manajerial pada setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tetap ada. Setiap pencapaian kinerja Pemerintah Kota Jayapura pada dasarnya merupakan kontribusi kolektif dari aparatur sipil negara (ASN) yang menduduki posisi manajerial (eselon II, III, dan IV). Perencanaan kerja daerah yang dituangkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berpedoman pada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Rencana Strategis (Renstra) OPD yang selaras dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Proses penyusunan APBD ini membutuhkan keterlibatan aktif, kejelasan sasaran, serta pengawasan ketat agar anggaran tersebut benar-benar mampu menysasar kebutuhan mendasar masyarakat dan tidak menyimpang dari koridor hukum.

Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam (research gap) mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja manajerial. Sebagian ahli (Kewo & Afiah, 2017; Cholifah & Jaeni, 2023) membuktikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial karena memicu rasa tanggung jawab dan keterlibatan

emosional bawahan. Di sisi lain, peneliti seperti Ermawati (2017) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena proses partisipasi yang terjadi sering kali bersifat semu (*pseudoparticipation*), di mana pimpinan mengambil alih seluruh kendali dan masukan bawahan diabaikan. Begitu pula dengan kejelasan sasaran anggaran, di mana Datu et al. (2022) menemukan pengaruh positif signifikan, sedangkan Arifin (2012) menyatakan tidak ada pengaruh kejelasan sasaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Kesenjangan hasil penelitian ini menuntut pengujian kembali di wilayah dengan karakteristik geografis dan sosial-ekonomi yang unik seperti Kota Jayapura, Papua.

Berdasarkan fenomena administratif dan adanya celah penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dan empiris pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Kota Jayapura. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan akuntansi sektor publik dan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan pengelolaan anggaran daerah di tanah Papua.

Kajian Pustaka

Teori Stewardship (Stewardship Theory)

Teori *Stewardship* pertama kali dikembangkan oleh Donaldson dan Davis (1991) sebagai alternatif atau antitesis dari Teori Keagenan (*Agency Theory*). Teori ini menggambarkan situasi di mana para manajer (*steward*) tidak termotivasi oleh tujuan-tujuan individu secara murni, melainkan lebih diarahkan pada pencapaian sasaran utama organisasi demi kepentingan prinsipal (pemilik/publik). Landasan psikologis dan sosiologis teori ini mengasumsikan adanya keselarasan yang kuat antara kepuasan individu dengan kesuksesan organisasi. Steward akan bertindak sebagai pelayan yang setia dan bertanggung jawab secara moral atas pengelolaan sumber daya yang diamanahkan kepadanya. Dalam konteks pemerintahan daerah, kepala daerah dan para pejabat OPD bertindak sebagai steward yang berupaya mengoptimalkan kinerja manajerial mereka guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat Kota Jayapura selaku prinsipal utama yang menipitkan dana publik (APBD) kepada pemerintah.

Teori Penetapan Tujuan (Goal-Setting Theory)

Teori Penetapan Tujuan yang diperkenalkan oleh Edwin A. Locke pada tahun 1968 menekankan bahwa penetapan tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang akan memotivasi individu untuk mencapai kinerja yang jauh lebih baik dibandingkan dengan tujuan yang bersifat samar atau tidak terarah. Teori ini menjadi fondasi utama dalam penerapan prinsip *SMART goals* (*Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-Bound*) dalam organisasi. Bagi organisasi sektor publik, kejelasan sasaran anggaran memberikan pedoman arah yang pasti bagi aparatur administrator dan pelaksana untuk menyusun dan mengeksekusi program kegiatan kerja tahunan. Ketika sasaran anggaran dirumuskan secara jelas dan dipahami dengan baik, ketidakpastian dalam bertugas akan berkurang, sehingga aparatur dapat mengambil keputusan secara tepat, mengoordinasikan tindakan antarunit kerja, serta mempertanggungjawabkan capaian kinerjanya secara objektif.

Rumusan Hipotesis

Partisipasi anggaran menggambarkan tingkat keterlibatan manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyiapan dan penyusunan anggaran serta seberapa besar pengaruh mereka terhadap target anggaran unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya (Kenis, 1979). Melalui pendekatan bottom-up, partisipasi aktif pejabat eselon II, III, dan IV memungkinkan

terjadinya aliran informasi yang akurat mengenai kebutuhan nyata masyarakat dan kendala operasional di lapangan. Keterlibatan emosional dan intelektual ini menumbuhkan rasa memiliki (sense of ownership) dan komitmen yang tinggi untuk merealisasikan anggaran tersebut secara optimal. Berdasarkan argumentasi tersebut, dirumuskan hipotesis pertama:

H1: Partisipasi Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur Pemerintah Kota Jayapura.

Kejelasan sasaran anggaran mencerminkan sejauh mana tujuan anggaran dinyatakan secara spesifik, terukur, menantang namun realistis, berorientasi hasil, serta memiliki batas waktu pengerjaan yang jelas (Kewo, 2017). Sasaran yang jelas meminimalkan bias interpretasi dalam pelaksanaan program kegiatan OPD dan berfungsi sebagai standar evaluasi objektif atas keberhasilan maupun kegagalan kerja aparatur pelaksana. Ketika arah pencapaian program kerja tergambar dengan jelas, motivasi kerja aparatur akan meningkat dan kinerja manajerial dapat terealisasi dengan maksimal. Berdasarkan hal tersebut, dirumuskan hipotesis kedua:

H2: Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur Pemerintah Kota Jayapura.

Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) sesuai mandat Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 merupakan proses pengendalian integral yang melekat secara terus-menerus pada tindakan pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya efisiensi dan efektivitas operasional, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta kepatuhan terhadap regulasi. SPIP mengadopsi kerangka kerja COSO yang menekankan lima unsur utama: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Penerapan SPIP yang efektif menjamin jalannya pengawasan melekat yang mampu memitigasi penyimpangan (fraud) dan mengarahkan aparatur pada pencapaian target kinerja. Berdasarkan hal tersebut, dirumuskan hipotesis ketiga:

H3: Sistem Pengendalian Internal berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur Pemerintah Kota Jayapura

Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausalitas. Lokasi penelitian berada pada lingkungan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Jayapura, Provinsi Papua, yang beralamat di Jl. Balaikota No. 1 Entrop, Distrik Jayapura Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon II, III, dan IV pada OPD Pemerintah Kota Jayapura dengan masa kerja dalam jabatan lebih dari 5 tahun, yang terdata sebanyak $N = 747$ pejabat.

Ukuran sampel ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin dengan batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) sebesar 10% ($e = 0,10$). Perhitungan Slovin adalah $n = N / [1 + N(e)^2] = 747 / [1 + 747(0,10)^2] = 747 / 8,47 = 88,19$ yang dibulatkan menjadi minimal 88 responden. Dalam pelaksanaan di lapangan, peneliti menyebarkan kuesioner secara lebih luas dan berhasil memperoleh data yang valid dari 112 responden, melebihi jumlah sampel minimal Slovin guna meningkatkan akurasi generalisasi hasil.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Multistage Cluster Random Sampling*. Metode ini membagi populasi besar menjadi beberapa *cluster* OPD (dinas, badan, kantor, distrik, dan bagian sekretariat), lalu memilih secara acak di antara cluster tersebut untuk

menjadi perwakilan sampel yang merepresentasikan karakteristik populasi secara utuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner fisik dengan Skala Likert 1 hingga 5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju). Analisis data dilakukan menggunakan uji asumsi klasik (Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov, Uji Multikolinearitas VIF, dan Uji Heteroskedastisitas rank Spearman) sebelum dilakukan estimasi model Analisis Regresi Linear Berganda berbantuan software IBM SPSS Statistics 26.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis, data penelitian wajib memenuhi persyaratan asumsi klasik untuk membuktikan bahwa model estimasi bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Pengujian pertama adalah Uji Normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap nilai residual tidak terstandarisasi (*unstandardized residual*).

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Parameter Pengujian	Nilai Residual (Unstandardized Residual)
Jumlah Responden (N)	112
Mean (Rata-rata)	0.0000000
Std. Deviation (Simpangan Baku)	0.19253284
Test Statistic (Kolmogorov-Smirnov Z)	0.076
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.130

Berdasarkan Tabel 1, nilai probabilitas (Asymp. Sig. 2-tailed) yang diperoleh dari uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,130. Karena nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 5% ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model regresi ini terdistribusi secara normal. Hal ini didukung oleh visualisasi sebaran data pada grafik normal probability plot yang merapat di sepanjang garis diagonal.

Uji asumsi klasik kedua adalah Uji Multikolinearitas untuk mendeteksi korelasi linear yang kuat antarvariabel bebas menggunakan indikator Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan bebas multikolinearitas jika nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 .

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	Variance Inflation Factor (VIF)
Partisipasi Anggaran (X1)	0.658	1.519
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0.593	1.687
Sistem Pengendalian Internal (X3)	0.841	1.189

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* yang jauh lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang jauh di bawah angka batas 10. Oleh karena

itu, disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas antarvariabel independen dalam model regresi.

Uji asumsi klasik ketiga adalah Uji Heteroskedastisitas menggunakan metode korelasi *Rank Spearman* untuk menguji apakah terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Gejala heteroskedastisitas tidak terjadi jika nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) korelasi variabel bebas dengan nilai residual absolut lebih besar dari 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Rank Spearman)

Korelasi Variabel Terhadap Absolut Residual	Koefisien Korelasi	Signifikansi (Sig. 2-tailed)
Partisipasi Anggaran (X1) x Abs_Res	-0.001	0.991
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) x Abs_Res	0.100	0.294
Sistem Pengendalian Internal (X3) x Abs_Res	0.152	0.109

Sesuai Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai signifikansi korelasi dengan absolut residual yang berada di atas 0,05. Maka disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas (homoskedastisitas terpenuhi). Dengan terpenuhinya ketiga uji asumsi klasik tersebut, model regresi ini dinyatakan valid dan layak untuk diinterpretasikan.

Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memodelkan hubungan fungsional antara ketiga variabel independen terhadap kinerja manajerial aparatur Pemerintah Kota Jayapura. Hasil estimasi regresi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Koefisien Regresi Linear Berganda

Model Estimasi	B Unstd	Std. Error	Beta Std	t-hitung	Sig.
(Konstanta)	0.744	0.192	-	3.866	0.000
Partisipasi Anggaran (X1)	0.240	0.035	0.420	6.963	0.000
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0.147	0.052	0.181	2.848	0.005
Sistem Pengendalian Internal (X3)	0.418	0.044	0.510	9.563	0.000

Berdasarkan nilai unstandardized coefficients (B) pada Tabel 4, persamaan regresi linear berganda dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 0,744 + 0,240 X1 + 0,147 X2 + 0,418 X3$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 0,744 menunjukkan nilai rata-rata kinerja manajerial ketika partisipasi anggaran, kejelasan sasaran, dan pengendalian internal diasumsikan bernilai nol (tidak berjalan). Nilai konstanta yang sangat rendah ini membuktikan bahwa tanpa dukungan ketiga faktor tersebut, kinerja manajerial OPD akan berada pada level sangat tidak optimal.

2. Koefisien regresi Partisipasi Anggaran (b1) sebesar 0,240 bertanda positif. Ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan tingkat partisipasi penyusunan anggaran akan memicu peningkatan kinerja manajerial sebesar 0,240 satuan.
3. Koefisien regresi Kejelasan Sasaran Anggaran (b2) sebesar 0,147 bertanda positif. Ini menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan kejelasan arah sasaran anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,147 satuan.
4. Koefisien regresi Sistem Pengendalian Internal (b3) sebesar 0,418 bertanda positif. Ini mencerminkan pengaruh positif yang sangat kuat, di mana setiap kenaikan efektivitas sistem pengendalian internal akan mendongkrak kinerja manajerial aparatur sebesar 0,418 satuan.

Selanjutnya, hasil perhitungan Koefisien Determinasi (R^2) secara simultan menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,741 (*Adjusted R-Square* = 0,734). Hal ini membuktikan bahwa variasi kinerja manajerial aparatur Pemerintah Kota Jayapura dapat dijelaskan secara simultan oleh kontribusi Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Sistem Pengendalian Internal sebesar 74,1%. Sementara sisanya sebesar 25,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dieksplorasi dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui kontribusi parsial (indeks pengaruh) masing-masing variabel independen, dilakukan perkalian nilai Standardized Coefficients (Beta) dengan nilai Zero-order Correlation (r):

1. Pengaruh Parsial Partisipasi Anggaran (X1): $0,420 \times 0,656 = 0,275$ atau 27,5%.
2. Pengaruh Parsial Kejelasan Sasaran Anggaran (X2): $0,181 \times 0,629 = 0,114$ atau 11,4%.
3. Pengaruh Parsial Sistem Pengendalian Internal (X3): $0,510 \times 0,690 = 0,352$ atau 35,2%.

Hasil ini menegaskan bahwa Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) memiliki kontribusi pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja manajerial, sedangkan Kejelasan Sasaran Anggaran memberikan pengaruh kontribusi yang paling kecil.

Pengujian secara simultan dilakukan menggunakan Uji F. Diperoleh nilai F-hitung sebesar 103,201 dengan nilai signifikansi mendekati nol ($p = 0,000$). Nilai F-hitung ini jauh lebih besar dari F-tabel pada tingkat signifikansi 5% (F-tabel = 2,689), sehingga membuktikan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Kota Jayapura.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan thitung partisipasi anggaran sebesar 6,963 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hasil ini menerima Hipotesis Pertama (H1) yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Temuan korelasi Pearson sebesar 0,656 juga mengindikasikan adanya hubungan positif yang kuat antara tingkat pelibatan penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial di Kota Jayapura. Keterlibatan aktif aparatur eselon II, III, dan IV dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA) OPD memberikan wadah komunikasi dari bawah ke atas (bottom-up approach) untuk mengusulkan pagu anggaran yang didasarkan pada realitas operasional pelayanan masyarakat.

Namun, meskipun berpengaruh signifikan, kontribusi parsialnya yang berada pada kisaran 27,5% menunjukkan adanya indikasi partisipasi semu (pseudoparticipation) pada tingkat pelaksana. Berdasarkan temuan wawancara dan analisis empiris, aparatur eselon IV (kepala seksi) sering kali hanya dilibatkan secara formalitas administratif dalam menyusun

usulan pagu global anggaran tanpa diberi wewenang otonom untuk mendesain rincian rincian teknis kegiatan. Keputusan akhir alokasi anggaran tetap didominasi oleh kebijakan pimpinan puncak (top management) dan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Meskipun demikian, partisipasi anggaran terbukti tetap meningkatkan akuntabilitas individu karena aparatur merasa memiliki tanggung jawab moral untuk menyukseskan program kerja yang ikut mereka rancang.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan thitung kejelasan sasaran anggaran sebesar 2,848 dengan signifikansi 0,005 ($p < 0,05$). Hasil ini menerima Hipotesis Kedua (H2) yang membuktikan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Temuan ini selaras dengan Goal-Setting Theory yang berpendapat bahwa tujuan kerja yang dirumuskan secara spesifik, terukur, dan menantang akan mengarahkan fokus aparatur secara lebih terstruktur untuk berkinerja optimal.

Meskipun demikian, kejelasan sasaran anggaran terbukti memberikan kontribusi pengaruh terkecil (11,4%) terhadap peningkatan kinerja manajerial. Hal ini disebabkan oleh sifat kedinamisan lingkungan sektor publik di Kota Jayapura yang kerap kali menghadapi ketidakpastian eksternal tinggi, seperti perubahan mendadak kebijakan transfer anggaran pusat, penyesuaian anggaran akibat pemilu, serta kendala penyediaan sarana logistik akibat kondisi geografis Papua. Perubahan dinamis tersebut memaksa aparatur pelaksana di lapangan untuk terus melakukan penyesuaian (refocusing) rencana kegiatan, sehingga kejelasan sasaran yang telah ditetapkan pada awal tahun anggaran sering kali mengalami pergeseran di tengah jalan. Namun, penetapan indikator kinerja yang jelas (IKU/IKK) tetap penting bagi para pimpinan OPD sebagai panduan evaluasi kerja dan sarana pertanggungjawaban publik.

Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial

Hasil analisis parsial menunjukkan thitung sistem pengendalian internal sebesar 9,563 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, Hipotesis Ketiga (H3) yang menyatakan Sistem Pengendalian Internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial diterima secara mutlak. Sistem pengendalian internal memiliki korelasi Pearson yang sangat kuat sebesar 0,690 dan memberikan kontribusi pengaruh yang paling dominan (35,2%) terhadap kinerja manajerial aparatur di Pemerintah Kota Jayapura.

Dominasi pengaruh ini menegaskan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sesuai PP Nomor 60 Tahun 2008 telah berjalan secara efektif sebagai koridor kerja yang menjamin keteraturan operasional. Melalui lingkungan pengendalian yang kondusif, komitmen integritas pimpinan, penilaian risiko secara sistematis, serta fungsi pengawasan melekat yang ketat, SPIP mampu menciptakan deteksi dini (early warning) atas setiap potensi penyimpangan anggaran. Kehadiran SPIP memberikan rasa aman bagi aparatur dalam menjalankan kewenangan manajerialnya, menjamin keandalan data pelaporan keuangan, serta mendorong ketaatan penuh pada hukum yang menjadi faktor penentu keberhasilan Kota Jayapura dalam mempertahankan opini WTP dari BPK RI.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur dengan kontribusi pengaruh parsial sebesar 27,5%. Semakin tinggi pelibatan aparatur eselon II, III, dan IV dalam proses penganggaran daerah, semakin baik pula kinerja manajerial yang dihasilkan. Kejelasan Sasaran Anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur dengan kontribusi parsial sebesar 11,4%. Sasaran anggaran yang spesifik

dan terukur memudahkan aparatur mengarahkan tindakan kerja, meskipun pengaruhnya merupakan yang paling lemah karena sifat dinamis lingkungan sektor publik Papua. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial dengan kontribusi parsial yang paling dominan sebesar 35,2%. Implementasi SPIP yang andal menjadi pilar penentu utama keteraturan birokrasi dan pencegahan risiko penyimpangan anggaran daerah. Secara simultan, Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Sistem Pengendalian Internal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial aparatur dengan daya penjelas model (R-Square) sebesar 74,1%. Sinergi ketiga variabel tersebut membentuk suatu tata kelola manajemen daerah yang terintegrasi, transparan, dan akuntabel.

Disarankan bagi Pemerintah Kota Jayapura, perlu terus meningkatkan kualitas partisipasi penyusunan anggaran tidak hanya sebagai formalitas administratif melainkan memberikan ruang diskusi otonom bagi aparatur eselon IV (pelaksana) untuk merancang teknis kegiatan agar rincian belanja lebih akurat dan realistis. Perlu dilakukan optimalisasi perumusan indikator sasaran kinerja anggaran yang berorientasi hasil dengan mengacu pada Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja Kunci (IKK), dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) guna mempermudah evaluasi program di tengah ketidakpastian kebijakan transfer daerah. Penguatan SPIP harus tetap menjadi prioritas utama melalui peningkatan komitmen etika, keteladanan pimpinan, pelatihan kompetensi pengelola barang/jasa, serta pelaksanaan reviu berkala atas laporan keuangan daerah secara digital guna memitigasi risiko temuan pemeriksaan BPK RI. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke pemerintah kabupaten lain di tanah Papua guna membandingkan efektivitas tata kelola keuangan daerah, serta mengeksplorasi variabel pemoderasi seperti komitmen organisasi atau pemanfaatan sistem teknologi informasi daerah (SIPD).

Daftar Pustaka

- Adelin, V., Herianti, E., Akuntansi, S. M., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Determinan Kinerja Manajerial: Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(5), 2477–1783.
- Arifin, W. B. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 13(1), 15–27.
- Badriah, E. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Pangandaran). *Jurnal MODERAT*, 6(1), 64–78.
- Cholifah, S., & Jaeni, J. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Managerial Dengan Satuan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Semarang 2022). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(2), 1702–1714.
- Datu, C. V., Wokas, H. R. N., & Walandouw, S. K. (2022). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada Instansi Pemerintah Kabupaten Minahasa. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 17(2), 107–115.
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). *Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns*. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64.

- Ermawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Pati). *Jurnal Akuntansi*, 6(2), 141–156.
- Kewo, C. L., & Afiah, N. N. (2017). Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Implikasinya Pada Akuntabilitas Keuangan. *Jurnal Akuntansi: Transparansi Dan Akuntabilitas*, 527–539.
- Locke, E. A. (1968). *Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157-189.
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1963). *Development of Managerial Performance Prescriptions. School of Business Administration*, University of Minnesota.
- Mamahit, G. M., Pangemanan, S. S., & Datu, C. (2022). Pengaruh Pengendalian Internal dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kampus IPDN Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 5(2), 671–678.
- Republik Indonesia. (2001). Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Papua.
- Republik Indonesia. (2008). Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).