

## ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PERENCANAAN ANGGARAN PADA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN GORONTALO

Annisa Fitri Gobel<sup>1</sup>, Arifin Tahir<sup>2</sup>, Zuchri Abdussamad<sup>3</sup>  
Universitas Negeri Gorontalo  
[nisaaputrigobel@gmail.com](mailto:nisaaputrigobel@gmail.com); [arifin\\_tahir@ung.ac.id](mailto:arifin_tahir@ung.ac.id);  
[zuchriabdussamad@yahoo.com](mailto:zuchriabdussamad@yahoo.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta mendeskripsikan Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo, serta faktor-faktor yang menentukan keberhasilan Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo dilihat dari aspek Kualitas kerja, ketepatan waktu, Inisiatif, Kesanggupan kerja, dan Keterampilan berkomunikasi. Pendekatan yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisa data menggunakan model Miles Huberman yakni melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisis kinerja pegawai dalam pelayanan perencanaan anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo sudah berjalan dengan baik karena adanya peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai, penguatan peran pimpinan, serta peningkatan kolaborasi antar pihak. Selain itu, faktor-faktor yang menentukan keberhasilan Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo dalam hal ini kualitas kerja, inisiatif, kesanggupan kerja, dan keterampilan berkomunikasi sudah terlaksana dengan baik. Hanya saja punya kendala dalam hal waktu karena pada saat penyampaian berkas perencanaan anggaran masih sering dilakukan di akhir waktu yang sangat mepet. Hal tersebut dikarenakan finalisasi dokumen harus menyesuaikan dengan kelengkapan berkas dari semua OPD yang ada di kabupaten Gorontalo.

Kata Kunci: **Kinerja, Pegawai, Perencanaan, Anggaran**

### ABSTRACT

*This study aims to identify and describe Employee Performance Analysis in Budget Planning Services at the Gorontalo Regency Regional Finance and Asset Board, as well as the factors that determine the success of Employee Performance Analysis in Budget Planning Services at the Gorontalo Regency Regional Financial and Asset Boards seen from the aspect of work quality, punctuality, initiative, ability to work, and communication skills. The approach used is descriptive qualitative with data collection techniques conducting interviews, observation, and documentation. The data analysis method uses the Miles Huberman model, namely through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study indicate that the analysis of employee performance in budget planning services at the Gorontalo Regency Regional Finance and Asset Board has been going well because of an increase in the quality and capacity of employees, strengthening the role of leadership,*

---

Annisa Fitri Gobel, Cs: Analisa Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan .... Page 1371

---

*and increasing collaboration between parties. In addition, the factors that determine the success of Employee Performance Analysis in Budget Planning Services at the Gorontalo Regency Regional Finance and Asset Board in this case the quality of work, initiative, work ability, and communication skills have been carried out properly. It's just that they have constraints in terms of time because at the time of submitting the budget planning files it is still often done at the end of a very tight time. This is because the finalization of the document must comply with the completeness of the files from all OPDs in Gorontalo district.*

*Keywords: Performance, Employee, Planning, Budget*

---

## **PENDAHULUAN**

Organisasi pemerintahan merupakan pihak yang memiliki hak dan kewajiban dalam mengambil atau menetapkan suatu keputusan berdasarkan kondisi daerah yang dipimpinnya. Di dalam instansi pemerintah tersebut terdapat pegawai yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan tugas pemerintahan yang sesuai dengan kualifikasi dari pegawai tersebut. Oleh karena itu, pegawai yang berada dalam lingkup organisasi pemerintah didaftarkan secara ketat sesuai dengan pedoman dari instansi guna memperlancar pencapaian tujuan organisasi, serta diperlukan sikap profesional dan berintegritas tinggi.

Dalam bekerja dan melakukan tugas-tugas organisasi diperlukan kinerja yang baik. Efisiensi adalah hasil yang diraih individu saat menyelesaikan atau kewajibannya sesuai dengan standar atau prinsip yang berlaku pada setiap instansi. Peran pegawai sangatlah penting dalam menentukan hasil kinerja organisasi. Instansi pemerintah adalah organisasi yang memberikan pelayanan, dimana sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian sentral dari organisasi dan semua pihak memikul tanggung jawab penuh. Hasil kerja yang berkualitas memerlukan sumber daya manusia yang terspesialisasi.

MSDM didefinisikan sebagai pengakuan tenaga kerja organisasi sebagai SDM yang memberi partisipasi pada tujuan instansi serta sangat penting dalam melakukan pekerjaan serta memanfaatkan sumber daya manusia yang adil dan efisien untuk kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Penilaian kinerja merupakan salah satu aktivitas yang dapat digunakan untuk menilai dan mengembangkan keefektifitasan serta keefisienan suatu organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal berasal dari penilaian kinerja yang obyektif. Tujuan daripada penilaian kinerja sendiri adalah sebagai suatu *effort* untuk melakukan perubahan dan memperbaiki kinerja serta produktivitas pegawai di dalam organisasi.

Permen PANRB No. 6 Tahun 2022 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pasal 2 menyatakan bahwa Pengelolaan Kinerja Pegawai dilaksanakan untuk pencapaian

tujuan dan sasaran organisasi melalui: (a) peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai; (b) penguatan peran pimpinan; dan (c) penguatan kolaborasi antara pimpinan dengan pegawai, antar-pegawai, dan antara pegawai dengan pemangku kepentingan. Selanjutnya (Suwanto, 2020) mengemukakan bahwa ada beberapa tolok ukur dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai pada aktivitas kerja mereka, antara lain sebagai berikut : (1) Kualitas kerja; (2) Ketepatan waktu; (3) Inisiatif; (4) Kesanggupan kerja; dan (5) Keterampilan berkomunikasi.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah atau disingkat APBD adalah pengaturan keuangan tahunan wilayah yang ditetapkan oleh Pemerintah Daerah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 1 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2022. APBD adalah landasan pemerintah daerah dalam melakukan penerimaan dan pengeluaran daerah. Kebijakan penerimaan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasari selama satu tahun semuanya tertuang dalam dokumen Kebijakan Umum APBD (KUA). Dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah, program prioritas dan batasan anggaran maksimum untuk setiap program, kegiatan, dan sub kegiatan disebut sebagai Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS).

Selain itu, berikut fungsi APBD yang terdapat pada Permendagri No. 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah: (a) Fungsi otorisasi; (b) Fungsi perencanaan; (c) Fungsi pengawasan; (d) Fungsi alokasi; (e) Fungsi distribusi (f) Fungsi stabilisasi yaitu anggaran pemerintah daerah menjadi alat untuk memelihara dan mengupayakan keseimbangan fundamental perekonomian Daerah.

Badan Keuangan dan Aset Daerah adalah sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) dimana kepala daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya kepada kepala SKPKD selaku PPKD.

**Tabel 1.1** Alur Penyusunan APBD

No	Uraian	Lama	Waktu Penyelesaian
1	Rancangan KUA &PPAS disampaikan kepada DPRD oleh kepala daerah Penyampian Rancangan	5 (lima) minggu	14 Juli 2022
2	DPRD dan Kepala daerah melakukan kesepakatan Rancangan KUA&PPAS		12 Agustus 2022
3	Kepala Daerah menerbitkan suart edaran tentang Pedoman Penyusunan RKA-SKPD	3 (tiga) minggu + 1 (satu) minggu	25 Agustus 2022

4	SKPD terkait membahas dan menyusun RKA-SKPD kemudian TAPD melakukan verifikasi	reviu oleh APIP daerah	
5	APIP mereviu RKA-SKPD		
6	Rencana Perda perihal APBD disusun		
7	Kepala Daerah menyampaikan rancangan perda perihal APBD kepada DPRD	60 (enam puluh hari kerja)	28 September 2022
8	DPRD bersama kepala daerah melakukan persetujuan		28 November 2022
9	Rancangan Perda mengenai APBD dan Perkada disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri/ Gubernur untuk dievaluasi		29 November 2022
10	Hasil evaluasi Rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Perkada tentang Penjabaran APBD		28 September 2022
11	Rancangan Perda perihal APBD berdasarkan hasil evaluasi yang ditetapkan disempurnakan		12 Agustus 2022

**Sumber:** Permendagri No. 84 Tahun 2022

Tabel pada Permendagri No 84 Tahun 2022 tersebut menunjukkan tahapan serta proses daripada penyusunan anggaran yang menjadi suatu ketetapan dari Permendagri terhadap seluruh organisasi pemerintah daerah yang ada di Indonesia. Pada peraturan tersebut memuat aturan yang harus dilaksanakan oleh pegawai dalam melakukan pelayanan perencanaan anggaran di daerah. Waktu penyelesaian oleh SKPD perlu memiliki kesesuaian dengan kebijakan waktu yang ditentukan mulai dari penyampaian rancangan KUA-PPAS hingga pada penyampaian perda tentang APBD ke Mendagri/Gubernur.

Dalam pelayanan perencanaan anggaran pada BKAD Kabupaten Gorontalo terdapat masalah yang tidak *sepele* perihal waktu penyelesaiannya, tepatnya pada penyampaian dokumen rancangan APBD dilakukan dalam waktu yang sangat *mepet* dari waktu yang telah ditentukan. Hal itu dibuktikan dengan

adanya tanda terima dokumen perencanaan yang disampaikan oleh para informan melalui wawancara yang telah dilakukan, dimana pelaksanaan penyampaian dokumen dilakukan di akhir batas waktu. Masalah tersebut dapat menciderai proses penyusunan perencanaan anggaran daerah, karena ketika pegawai lalai dalam menjalankan perencanaan anggaran, maka dampaknya akan dirasakan langsung oleh masyarakat daerah itu sendiri. Dari masalah tersebut, dapat dikatakan bahwa pegawai tidak memiliki manajemen waktu yang baik. (Gea, 2014) menerjemahkan manajemen waktu sebagai seni mengelola, mengatur, merencanakan, dan menganggarkan waktu agar pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran yang dikaji dari aspek (a) peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai; (b) penguatan peran pimpinan; (c) penguatan kolaborasi antara pimpinan dengan pegawai, antar pegawai, dan antara pegawai dengan pemangku kepentingan lainnya. Serta (2) faktor-faktor yang menentukan keberhasilan Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo yang dikaji dari aspek (a) kualitas kerja; (b) ketepatan waktu; (c) inisiatif; (d) kesanggupan kerja; dan (e) keterampilan berkomunikasi.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan pada penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yakni untuk meneliti objek dengan alamiah agar mendapatkn data mendalam mengenai penelitian yang dilakukan pada objek tertentu. Kaelan (dalam Abdussamad 2021:79) mendeskripsikan penelitian kualitatif adalah sebagai penelitian yang terfokus pada kondisi sifat/hakikat nilai di suatu objek atau gejala pada fenomena tertentu. Sumber data berupa data yang didapat secara langsung melalui wawancara yang dilakukan dengan informan pada objek penelitian sesuai dengan fenomena atau peristiwa penelitian. Informan yang diwawancarai pada penelitian ini adalah Kepala Bidang Anggaran BKAD Kabupaten Gorontalo, Kepala Sub Bidang Perencanaan Anggaran, Kepala Sub Bidang Analisis dan Pengendalian Anggaran, dan staf bidang Anggaran BKAD Kabupaten Gorontalo. Selain itu data sekunder juga digunakan pada penelitian ini guna mendukung data primer, didapatkan dari sumber/literatur yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik triangulasi, yakni dengan melakukan observasi, wawancara yang mendalam, dan pengambilan dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan tiga alur kegiatan yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (Hardani et al., 2020) yakni dengan



Dalam Surat Perintah Tugas (SPT) tersebut, pegawai dari bidang anggaran yang ditunjuk untuk mengikuti studi tiru penerapan 4 modul Perencanaan, Penganggaran, Penatausahaan, dan Pertanggungjawaban pada sistem Informasi Pemerintahan Daerah berjumlah 5 orang. Kegiatan tersebut dilaksanakan di Kabupaten Minahasa dan kota Tomohon pada Maret 2022.

#### **Penguatan peran Pimpinan**

Peran dan pengaruh pimpinan sangat menentukan jalannya suatu organisasi. Peran pimpinan amat penting untuk memotivasi pegawai agar bisa bekerja keras dalam pekerjaan demi pencapaian tujuan organisasi/instansi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan peran pimpinan diwujudkan dengan keaktifan pimpinan dalam mengontrol kinerja pegawai bidang anggaran dalam pelayanan perencanaan anggaran. Pimpinan melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawainya serta terus memberikan motivasi agar pegawai dapat bekerja dengan tenang dan maksimal terkhusus dalam melayani OPD yang ada.

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa pimpinan pada pelayanan perencanaan anggaran telah menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin dengan selalu memonitoring atau mengontrol kinerja pegawainya. Dengan begitu, pimpinan dapat menilai bagaimana pegawainya bekerja sehingga dapat menyadari dan mengambil tindakan tertentu apabila dalam pelayanan perencanaan anggaran terdapat masalah atau kendala. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suherman, 2019) bahwa peran pimpinan memiliki *power* untuk melakukan *problem manage* di sebuah organisasi yang ia pimpin sehingganya *problem* terselesaikan dengan baik dan tanpa kerugian apapun.


#### **Penguatan kolaborasi antara Pimpinan dengan Pegawai, antar Pegawai, dan antara Pegawai dengan pemangku kepentingan lainnya**

Kolaborasi yang terjalin antara pimpinan dengan pegawai, antar pegawai, dan antara pegawai dengan pemangku kepentingan menjadi hal krusial dalam suatu pekerjaan, terutama dalam organisasi pemerintahan, dimana segala bentuk tindakan pegawai telah diatur di dalam peraturan perundang-undangan terkait yang berlaku. Peraturan tersebut tidak terlepas dari kolaborasi yang terjalin antar berbagai pihak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antara Pimpinan dengan Pegawai, antar-Pegawai, dan antara Pegawai dengan pemangku kepentingan lainnya terjalin dengan baik. Hal tersebut terimplementasikan dengan

terbentuknya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai berupa evaluasi kinerja pegawai, dibentuknya tim kecil dalam pelayanan perencanaan anggaran, dan terjalannya kolaborasi dengan pemangku kepentingan melalui Tim Anggaran Pemerintah Daerah dalam proses penyusunan APBD. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pakarain & Abdussamad (2022) bahwa hal *crucial* dalam bekerja sama ialah pengimplementasian relasi yang damai terjalin serta terbinanya alur kerja yang sesuai dengan visi instansi/organisasi terkait.

**Gambar 3.2** SPT Rapat TAPD Kabupaten Gorontalo Tahun 2022



**PEMERINTAH KABUPATEN GORONTALO**  
**BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH**  
 Jalan Kolonel Rauf Mo'o Nomor 357 Telp.880593,882142  
 Email: dppkad@gorontalokab.go.id  
 Website: www.dppkad.gorontalokab.go.id

---

**SURAT PERINTAH TUGAS**  
 Nomor : 900/BKAD/ /2022

Dasar :

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah untuk yang kedua kalinya dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
3. Peraturan Daerah Kabupaten Gorontalo Nomor 9, tanggal 31 Desember Tahun 2021 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah T.A. 2022;
4. Peraturan Bupati Gorontalo Nomor 56 Tahun 2021 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah T.A.2022;
5. Surat Sekretariat Daerah Nomor : 900/BKAD/ /2022, Tanggal Oktober 2022, perihal : Undangan

**MEMERINTAHKAN**

Kepada :

1. Nama : HARIYANTO MANAN, SE  
 Pangkat/Gol : Pembina / IV A  
 NIP : 19750114 199903 1 004  
 Jabatan : Sekretaris Badan Keuangan & Aset Daerah
2. Nama : ISMAIL D.JAMUD, S.Sos, ME  
 Pangkat/Gol : Pembina / IV A  
 NIP : 19750114 199903 1 004  
 Jabatan : Kepala Bidang Anggaran
3. Nama : NURDJANA UTIARAHMAN, SE  
 Pangkat/Gol : Penata Tk. I III/D  
 NIP : 19820610 200312 2 006  
 Jabatan : Kepala Bidang Perbendaharaan
4. Nama : ARIFIN IBRAHIM, SH, MH  
 Pangkat/Gol : Penata / III D  
 NIP : 19690131 200901 1 001  
 Jabatan : Kasubbid Perencanaan Anggaran
5. Nama : FRIDA YUNITA PAUDI, S.Kom., M.AP  
 Pangkat/Gol : Penata / III D  
 NIP : 19830629 201001 2 003  
 Jabatan : Kasubbid Analisis dan Pengendalian Anggaran
6. Nama : DRAYFUL SARLIS KADIR  
 Pangkat/Gol : Penata / III A  
 NIP : 19690131 200312 1 004  
 Jabatan : Staf Bidang Anggaran
7. Nama : FATMA VAN GOBEL, SH  
 Pangkat/Gol : Penata Muda Tk. I, III/B  
 NIP : 19750911 199802 2 001  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan

8. Nama : FEBRIYANTI RAUF  
 Pangkat/Gol : Pengatur Tk. I, II/D  
 NIP : 19740205 200801 2 007  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
9. Nama : SUSANTY PAKAYA  
 Pangkat/Gol : Penata Muda Tk. I, III/B  
 NIP : 19751026 199603 2 003  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
10. Nama : YAHYA LIPUTO, SE  
 Pangkat/Gol : Pengatur II/C  
 NIP : 19810914 200701 1 007  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
11. Nama : YASMIN MASALIHA, S. Ak  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
12. Nama : SUBAGIO DJARANGKALA, SE  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
13. Nama : INDRIA NURNANINGSIH ISMAIL, S.Fil., MH  
 Jabatan : Staf Bidang Anggaran
14. Nama : DICKY SAPUTRA IBRAHIM, S.KOM  
 Jabatan : Staf Bidang Anggaran
15. Nama : ADI WJAYA  
 Jabatan : Staf Bidang Anggaran
16. Nama : RINALDI ISA, SH  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
17. Nama : HERMAN LAYA, SH  
 Jabatan : Staf Bidang Perbendaharaan
18. Nama : RIZAL ALEXANDER TUIYO  
 Jabatan : Staf Bidang Sekretariat

Untuk :

Menghadiri rapat Tim anggaran pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo perihal lanjutan pembahasan Perubahan Peraturan Bupati tentang Penjabaran APBD T.A 2022 bertempat di Roemah Marly Kota Gorontalo.

Ditetapkan di : Limboto  
 Pada Tanggal : 28 Oktober 2022

PIT: KEPALA BADAN

**Dr. Drs. DARWIN ROMY SJAHRAIN, ME**  
 PEMBINA UTAMA MUDA  
 NIP. 19710720 199301 1 002

**Sumber:** staf bidang anggaran BKAD Kab. Gorontalo

Dalam Surat Perintah Tugas (SPT) tersebut, pegawai dari bidang anggaran yang ditunjuk untuk menghadiri rapat TAPD Kabupaten Gorontalo perihal lanjutan pembahasan perubahan peraturan Bupati tentang penjabaran APBD TA 2022 berjumlah 7 orang. Kegiatan tersebut dilaksanakan di Roemah Marly Kota Gorontalo.



## **Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Perencanaan Anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo:**

### **Kualitas kerja**

Dalam melaksanakan tugas kualitas kerja sangat diperlukan karena menjadi suatu mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Terlebih dalam pelayanan perencanaan anggaran yang output dari pekerjaan tersebut sangatlah besar. Lupiyoadi dan Hamdani (Ceswirdani et al., 2017) menyebut kualitas kerja merupakan kualitas yang menunjukkan hasil kerja pegawai pada sebuah organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai bidang anggaran khususnya pada pelayanan perencanaan anggaran sudah baik. Para pegawai punya responsivitas tinggi terhadap perintah atasan dan juga berhasil dalam melakukan pekerjaannya, meskipun pada saat penyampaian dokumen sering dilakukan di akhir waktu.

Berdasarkan hasil data dan observasi yang dilakukan di lapangan, diketahui bahwa kualitas kerja pegawai pada pelayanan perencanaan anggaran telah terlaksana dengan baik. Hal yang mendasari kualitas kerja pegawai baik yaitu karena pegawai yang bersangkutan melakukan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan tupoksinya. Selain itu, pegawai juga selalu responsif terhadap perintah atasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Asis, 2014) bahwa kualitas kerja pegawai telah terlaksana dengan baik karena kualitas kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja dan pelayanan pegawai.

**Tabel 3.1** Rekapitulasi Kehadiran dan Kinerja Pegawai Bidang Anggaran Tahun 2022

No	Nama	Absen	Absen x (30%)	Kinerja	Kinerja x (70%)	Nilai Gabung
1	Ismail Djamud	100	30%	100	70%	100%
2	Arifin Ibrahim	100	30%	100	70%	100%
3	Frida Yunita Paudi	100	30%	100	70%	100%
4	Drayful Sarlis Kadir	100	30%	100	70%	100%
5	Dicky S. Ibrahim	96.77	29.03%	100	70%	99.03%
6	Indria N. Ismail	100	30%	100	70%	100%
7	Adi Wijaya	95.45	28.64%	100	70%	98.64%

*Sumber: Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum BKAD Kab. Gorontalo*

Tabel di atas menunjukkan hasil rekapitulasi dari kehadiran dan kinerja pegawai bidang Anggaran BKAD Kabupaten Gorontalo yang merupakan pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan perencanaan anggaran di Kabupaten Gorontalo. Pada sajian data di atas menampilkan seluruh pegawai, mulai dari kepala bidang, kepala sub bidang perencanaan anggaran, kepala sub bidang analisis dan pengendalian anggaran, dan seluruh staf bidang anggaran memiliki persentase kinerja di atas 90%.

### **Ketepatan waktu**

Dalam pelayanan perencanaan anggaran setiap pegawai selalu berpacu dengan waktu yang ada lagi Tahapan dan Jadwal Proses Penyusunan APBD telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, dimana telah jelas mengatur mengenai waktu dalam proses penyusunan APBD.

Dari pernyataan informan di atas, dapat diketahui bahwa tahapan dan jadwal proses Penyusunan APBD sudah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Pada peraturan tersebut sangat jelas mengatur tentang ketepatan waktu penyusunan anggaran hingga pada penyampaian dokumen. Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo khususnya pada bidang anggaran memiliki tugas dan fungsi dalam proses penyusunan tersebut. APBD tidak akan jadi apabila pelaksanaannya tidak tepat waktu.

Berdasarkan hasil data dan observasi yang dilakukan di lapangan, dapat diketahui bahwa dalam hal ketepatan waktu pekerjaan yang dilakukan penyelesaiannya sudah tepat waktu, hanya saja pada penyampaian dokumen selalu dilakukan di akhir waktu. Hal tersebut karena para pegawai yang melakukan pelayanan perencanaan anggaran masih harus menunggu semua dokumen dari Organisasi Perangkat Daerah atau OPD sudah lengkap. Setelah itu pegawai juga harus melakukan evaluasi kembali terhadap dokumen-dokumen tersebut sebelum diserahkan kepada pihak-pihak terkait. Proses evaluasi dokumen akan sangat bergantung pada cepat lambatnya pemasukan berkas atau dokumen dari setiap OPD. Jika ada OPD yang belum memasukkan berkas atau yang berkasnya masih belum lengkap, maka proses evaluasi dan kroscek oleh pegawai pelayanan perencanaan anggaran belum bisa dilaksanakan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Laksono, 2017) bahwa ketepatan waktu menjadi faktor pendorong bagi pemda dalam melakukan perencanaan APBD.

### **Inisiatif**

Dalam hal penyusunan anggaran inisiatif bisa menjadi suatu dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang serta dapat melakukan pengkajian pengambilan tindakan dalam penyelesaian masalah.

Dari hasil wawancara dengan keempat informan, dapat diketahui bahwa inisiatif pegawai dalam perencanaan anggaran itu selalu ada. Para pegawai selalu melakukan berkoordinasi ketika mendapat disposisi tugas. Selain itu pegawai juga melakukan kajian apabila terdapat masalah atau kendala di dalam perencanaan anggaran sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai contoh, ketika ada OPD yang belum melengkapi dokumen perencanaan, para pegawai berinisiatif untuk menghubungi perencana di OPD yang bersangkutan agar proses evaluasi dapat dilakukan dengan sesegera mungkin.

Berdasarkan hasil data dan observasi yang dilakukan di lapangan, dapat diketahui bahwa inisiatif pegawai dalam melayani perencanaan anggaran selalu dilakukan. Para pegawai beserta kepala bidang selalu melakukan kajian dan berkoordinasi mengenai masalah atau kendala yang dihadapi. Masalah yang sering dihadapi adalah belum lengkapnya berkas atau dokumen dari beberapa OPD, sedangkan waktunya sudah akan berakhir, maka inisiatif yang selalu dilakukan pegawai adalah menghubungi OPD yang bersangkutan untuk segera melengkapi dokumennya. Adapun jika terdapat masalah lainnya, para pegawai akan melakukan rapat dengan kepala bidang dan kepala badan, serta pihak-pihak terkait. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yasmeari et al., 2019) bahwa inisiatif pegawai telah dilaksanakan dengan baik, dikarenakan inisiatif sangat diperlukan di dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah yang dihadapi oleh seorang pegawai, serta inisiatif merupakan faktor yang mendukung berkembang atau tidaknya hasil kinerja seorang pegawai.

### **Kesanggupan kerja**

Setiap pekerjaan harus disesuaikan dengan kesanggupan kerja pegawainya. Kesanggupan kerja menjadi hal yang sangat krusial karena hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang tidak kompeten di bidang tugasnya, maka ia tidak dapat bekerja dengan maksimal. Oleh karenanya perlu ada perhatian untuk kesanggupan kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh pegawai di bidang anggaran khususnya yang melayani perencanaan anggaran telah sanggup dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Semua pegawai bekerja sesuai dengan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki. Meski berasal dari latar pendidikan yang berbeda-beda, namun pegawai mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaannya. Hal tersebut sangat diperlukan di dalam melakukan pelayanan perencanaan anggaran agar pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan terarah.

Berdasarkan hasil data dan observasi yang dilakukan di lapangan, dapat diketahui bahwa pegawai di bidang anggaran berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Akan tetapi, dalam melakukan perencanaan anggaran para pegawai mampu dalam melayani dan bekerja. Mereka telah

menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan sehingga pegawai tersebut terbiasa dan sudah menguasai perencanaan anggaran. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dana, 2012) bahwa pegawai telah sanggup dalam menjalankan pekerjaannya. Kemampuan kerja memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pegawai itu sendiri.

### **Keterampilan berkomunikasi**

Dalam perencanaan anggaran, komunikasi merupakan unsur fundamental yang harus ada pada setiap diri pegawai yang melakukan pelayanan. Keterampilan komunikasi dapat menjadi tolak ukur kemampuan kerja dari tiap pegawai. Menurut Rivai, 2009 (dalam Thadi, 2021) komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, sebab komunikasi tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan juga kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai tersebut. Dari pernyataan seluruh informan di atas, dapat diketahui bahwa semua pegawai yang terlibat pada pelayanan perencanaan anggaran memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik. Dengan demikian, para penerima layanan dalam hal ini adalah perencana di setiap organisasi perangkat daerah atau OPD dapat merasakan pelayanan yang prima. Bentuk komunikasi yang dilakukan juga beragam, di antaranya adalah memberikan informasi yang valid kepada perencana serta mampu menjawab pertanyaan dari perencana OPD sekiranya ada hal yang tidak mereka kuasai.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di lapangan, dapat diketahui bahwa keterampilan berkomunikasi telah dimiliki oleh pegawai pelayanan perencanaan anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Kabupaten Gorontalo. Bentuk dari keterampilan berkomunikasi tersebut diwujudkan dalam penyampaian informasi yang valid dan tidak ada miskomunikasi antara pegawai pelayanan perencanaan anggaran dengan penerima layanan atau dalam hal ini adalah perencana di setiap OPD di kabupaten Gorontalo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Islami et al., 2021) bahwa komunikasi menjadi hal fundamental di dalam penyampaian informasi kepada orang lain. Tidak adanya keterampilan komunikasi di dalam pekerjaan, akan sangat berpengaruh terhadap jalannya pekerjaan tersebut.

### **SIMPULAN**

Analisis kinerja pegawai dalam pelayanan perencanaan anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo sudah berjalan dengan baik karena adanya peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai, penguatan peran pimpinan, serta peningkatan kolaborasi antar pihak. Pada fokus faktor-faktor yang menentukan keberhasilan analisis kinerja pegawai dalam pelayanan perencanaan

anggaran pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo sudah berjalan dengan baik. Namun ada faktor yang menjadi kendala utama dalam pelayanan perencanaan anggaran, yakni ketepatan waktu penyampaian dokumen perencanaan anggaran. Pegawai menyampaikan dokumen di akhir waktu yang sangat mepet, hal tersebut dikarenakan belum lengkapnya dokumen dari tiap OPD di kabupaten Gorontalo, sehingga pegawai pelayanan perencanaan anggaran belum dapat melakukan finalisasi berkas. Finalisasi berkas dapat dilakukan apabila semua OPD telah memasukkan berkasnya dengan lengkap.

Untuk itu perlu adanya pemberian penghargaan kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan aturan atau ketentuan yang ada. Hal tersebut dilakukan agar pegawai selalu merasa nyaman dan semangat dalam bekerja sehingganya kinerja pegawai pun akan terus meningkat. Adapun saran peneliti untuk fokus ini adalah Setiap Organisasi Perangkat Daerah di kabupaten Gorontalo harus menyelesaikan pekerjaan dan perencanaan anggarannya masing-masing jauh sebelum batas waktu penyampaian dokumen ditetapkan karena proses evaluasi dan finalisasi oleh SKPKD dalam hal ini adalah Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo sangat bergantung pada kelengkapan berkas dan dokumen dari setiap OPD yang ada di kabupaten Gorontalo.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdussamad, H.Z., & SIK, M.S. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press
- Asis, A. (2014). Pengaruh Kualitas Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bontang Selatan. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 2(3), 2640–2649.
- Ceswirdani<sup>1</sup>, O. :, Sjafitri<sup>2</sup>, H., & Candra<sup>3</sup>, Y. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Kualitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Kuranji. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1).
- Dana Cahya Putra, Drs, Moch. Mustam, MS., Dra. Tri Yuningsih, M.S.J. (2012). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang. *Foreign Affairs*, 91(5), 1-10. [Http://Www.Elsevier.Com/Locate/Scp](http://www.elsevier.com/locate/scp)
- Gea, A. A. (N.D.). *Time Management: Menggunakan Waktu Secara Efektif Dan Efisien*. *Humaniora*. 5(2), 777-785.
- Hardani., Juliana Sukmana, D., & Fardani, R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Retrieved From <https://www.researchgate.net/publication/340021548>

- Islami, A. N., Fridha, M., Palupi, T., & Romadhan, M. I. (2021). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Feva Indonesia. Representamen*, 7(01).
- Laksono, F. (2017). Dimensi Manajerial Dan Politik Proses Penyusunan Dan Penetapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (Studi Ketepatan Waktu Proses Penyusunan Dan Penetapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Kabupaten Blitar Tahun Anggaran 2013-2015). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 3(1), 28-35.
- Maulidyah., Fa, Y., Aubi, Muchsin, S., Zainal Abidin, A., Kunci, K., Kapasitas, P., ... Publik, P. (2019). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Respon Publik*, 13(4), 61–67.
- Pakarain, I. R., & Abdussamad, Z. (2022). Penguatan Kapasitas Kinerja Aparatur Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Gorontalo. *Provider Jurnal Ilmu Pemerintahan*. 1(1). 67-81.
- Permendagri No. 84 Tahun 2022 Tentang *Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia*. (N.D.).
- Permendagri. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah*. 1–445.
- Permen PANRB No. 6 Tahun 2022 (2022). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Dan Reformasi Birokrasi Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. *Jdih BPK Ri*. <https://Peraturan.Bpk.Go.Id/Home/Details/110255/Perpres-No-30-Tahun-2019>
- Suherman, U.D. (2019). *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Syariah (AKSY)*, 1(2), 259-274.
- Suwarto, S. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15. <https://doi.org/10.33087/Eksis.V11i1.180>
- Thadi, R. (2021). Pengaruh Kemampuan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata. In *JOPPAS: Journal Of Public Policy And Administration Silampari* (Vol. 2).
- Yasmeardi, F., Rizke, D., Fernando, N., Tinggi, S., Administrasi, I., Pembina, L., & Nasional, P. (N.D.). *Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang*.