

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP  
PENGANGGARAN PADA MASA PANDEMI *COVID-19*  
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANDUNG  
TAHUN ANGGARAN 2020**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Menempuh Derajat  
Sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik**



**Diajukan Oleh :**

**CITRA ANGGRAENI**

**NIM. 07011381722193**

**Konsentrasi Keuangan Negara dan Fiskal**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
PALEMBANG**

**2021**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP PENGANGGARAN  
PADA MASA PANDEMI *COVID-19* DI DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN BANDUNG TAHUN ANGGARAN 2020**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**CITRA ANGGRAENI**

**07011381722193**

**Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, November 2021**

**Pembimbing I**

**Dr. Lili Erina, M.SI**

**NIP. 196612301992032001**

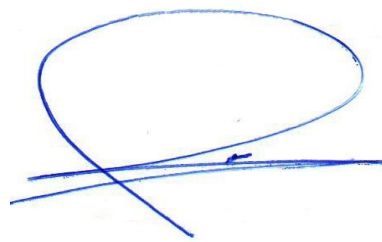


---

**Pembimbing II**

**Sofyan Effendi, S.IP., M.Si**

**NIP. 197705122003121003**



---

**HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI**  
**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP PENGANGGARAN PADA**  
**MASA PANDEMI COVID-19 DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN**  
**BANDUNG TAHUN ANGGARAN 2020**

**SKRIPSI**

Telah dipertahankan di Depan Tim Penguji  
Pada tanggal 06 Januari 2022  
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

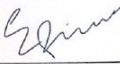

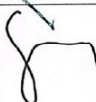

**TIM PENGUJI SKRIPSI**

**Dr. Lili Erina, M.Si**  
Ketua

**Sofyan Effendi, S.IP., M.Si**  
Anggota

**Drs. Gatot Budiarto, MS**  
Anggota

**Drs. Mardianto, M.Si**  
Anggota

  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_

Palembang, Januari 2022  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya



## Lembar Pernyataan Orisinalitas

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Citra Anggraeni

NIM : 07011381722193

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Penganggaran Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia No 17 Tahun 2010 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang di temukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain tentang karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya. Demikian surat ini saya buat dengan sungguh-sungguh tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 25 Februari 2022

Yang membuat pernyataan



Citra Anggraeni

NIM: 07011381722193

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

**“ Jika Allah menolong kamu, maka tidak ada yang dapat mengalahkanmu, tetapi jika Allah membiarkan kamu tidak memberi pertolongan maka siapa yang dapat menolongmu setelah itu? Karena itu, hendaklah kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakal “**

**(QS. 3:160)**

**Atas Ridha Allah SWT, Skripsi Ini  
Saya Persembahkan**

**Kepada:**

- 1. Kedua Orang Tua Saya dan  
Kakak Yang Tercinta**
- 2. Seluruh Dosen dan Pegawai FISIP  
UNSRI**
- 3. Rekan Seperjuangan Ilmu  
Administrasi Publik Angkatan  
2017**
- 4. Almamater Kebanggaan**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis mengucapkan kepada Allah, berkat rahmat dan karunia Nya penulis diberikan kesempatan untuk dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai syarat untuk mencapai gelar Derajat Sarjana Strata 1 Ilmu Administrasi Publik. Skripsi ini berjudul “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Penganggaran Pada Masa Pandemi *Covid-19* di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020”

Dalam menyelesaikan skripsi, penulis menyadari banyak memperoleh bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran selama penyusunan skripsi dan kedua orang tua saya Bapak Rucita dan Ibu Empung Kuntiati yang selalu mendoakan, mendukung dan selalu menjadi penyemangat terbaik yang tak pernah letih memberikan dukungan secara moril maupun materil selama perkuliahan khususnya selama penyusunan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan kata terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaf, MSCE selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Prof. Dr. Alfitri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Bapak Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik yang membantu memperlancar proses akademik selama sembilan semester perkuliahan ini.
4. Ibu Dra. Martina, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik saya yang telah memberikan waktu untuk memberikan masukan dan saran selama sembilan semester ini.
5. Ibu Dr. Lili Erina, M.Si selaku Dosen Pembimbing I saya yang telah memberikan waktu untuk membimbing serta memberikan saran dan masukan untuk membantu penyusunan skripsi ini
6. Bapak Sofyan Effendi, S.IP., M.Si selaku Dosen Pembimbing II saya yang telah memberikan waktu untuk membimbing serta memberikan saran dan masukan untuk membantu penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Dr. H. Juhana, M.M.Pd selaku Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung.
8. Seluruh Staff di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung yang sudah memberikan informasi dan data yang diperlukan didalam penelitian sehingga mempermudah penulis dalam mengolah data.
9. Dosen-dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya atas segala dukungan, ilmu yang diberikan dengan sepenuh hati.
10. Ainun Lintang Basuni dan Dinar Lestari yang selalu menemani, memberikan semangat dan dukungan kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
11. Anisprilian Sastriani, Annisa Nur Aini, Anissa Melia F yang selalu memberikan semangat dalam penulisan skripsi ini.
12. Teman-teman Himarekos Indah Widya Arumsari, Bella Amanda, Fitalia Rizkiani, Cici Wulandari dan Mayliana Avni Azeema yang selalu menemani selama memberikan semangat, doa dan warna selama perkuliahan serta mendengarkan keluh kesah selama penulisan skripsi ini.
13. Teman-teman Nagabonar Muhammad Sadeli, Setio Dafa Syafala, Hedi Setiawan, M.Luthfi Erhansyah, M.Rifky Damopoli, yang selalu membantu dan menghibur penulis dimasa perkuliahan sampai dengan penulisan skripsi ini.

14. M. Faizal Nurmansyah dan Khairul Ikhwan yang selalu menyemangati penulis dan mengajak penulis keluar untuk mengerjakan penulisan skripsi ini
15. Teman-teman seperjuangan jurusan Ilmu Administrasi Publik Angkatan tahun 2017 atas kebersamaanya selama ini.
16. Hafizh Ahmad Bayurizki *who always accompany me, give a support and being a good listener even tho I have a hard phase.*
17. *Last but not least I want to thank me for believing in me that I can through this with all the small steps everyday that it will add up. Trust direction, embrace change and enjoy the journey.*

Semoga Allah senantiasa memberikan karunia, limpahan rahmat dan hidayah Nya atas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis. Penulis sudah berusaha maksimal dalam penyusunan skripsi ini. Apabila masih ada kekeliruan dalam penulisannya, penulis menerima kritik yang membangun. Atas segala perhatian dan kerjasamanya penulis mengucapkan terima kasih.

Palembang, November 2021

Citra Anggraeni

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pada masa pandemi *covid-19* Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung sudah menerapkan prinsip-prinsip penganggaran seperti Demokratis, Adil, Transparan, Bermoral Tinggi, Berhati-hati dan Akuntabel menurut teori Shafritz dan Russel (2010:193). Permasalahan dalam penelitian ini adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung pada masa pandemi *covid-19* belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip penganggaran. Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data terdiri dari wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti lapangan menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung dari enam prinsip-prinsip penganggaran hanya tiga prinsip yang sudah diterapkan antara lain Prinsip Demokratis, Adil dan Berhati-hati. Sedangkan untuk prinsip Transparan, Bermoral Tinggi dan Akuntabel telah dilaksanakan namun belum optimal. Adapun saran dalam penelitian ini Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung diharapkan dapat mempertahankan dan mengoptimalkan prinsip penganggaran yang Demokratis, Adil dan Berhati-hati dalam setiap kegiatan penganggaran. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung diharapkan untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan pada prinsip yang Transparan agar kegiatan penganggaran bisa diketahui oleh masyarakat umum bukan saja diketahui oleh masyarakat yang terlibat didalam forum saja dan untuk publikasi pada *website* resmi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung itu harus lebih bisa memperbaharui kepada publik. Para pejabat pengelola anggaran diharapkan bisa disiplin dan menerapkan prinsip Bermoral Tinggi serta beretika dalam menjalankan tugasnya. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung harus bisa dievaluasi mengenai akuntabel pertanggungjawaban anggaran secara eksternal kepada masyarakat bukan hanya internal kepada pimpinan, dengan cara rutin mengupload dokumen laporan pertanggungjawaban anggaran kepada publik setiap tahunnya.

**Kata Kunci:** Prinsip, Penganggaran, Anggaran, Covid 19

Pembimbing I

**Dr. Lili Erina, M.Si**  
NIP. 196612301992032001

Pembimbing II

**Sofyan Effendi, S.IP., M.Si**  
NIP.197705122003121003

Palembang, November 2021

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya



**Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA**  
NIP. 198108272009121002

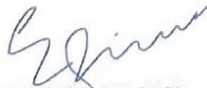


## ABSTRACT

The purpose of this study was to find out whether during the covid-19 pandemic the Bandung Regency Education Office had implemented budgeting principles such as Democratic, Fair, Transparent, High Moral, Cautious and Accountable according to the theory of Shafritz and Russell (2010:193). The problem in this study is that the Bandung Regency Education Office during the covid-19 pandemic has not fully implemented the principles of budgeting. The research method used in this research is descriptive qualitative. Data collection techniques consist of interviews, observation and documentation. The results of research conducted by researchers in the field show that the Bandung Regency Education Office of the six principles of budgeting only three principles that have been applied, including the Democratic, Fair and Cautious Principles. Meanwhile, the principles of Transparent, High Morals and Accountability have been implemented but are not yet optimal. The suggestions in this study are that the Bandung Regency Education Office is expected to maintain and optimize the principles of democratic, fair and careful budgeting in every budgeting activity. The Bandung Regency Education Office is expected to evaluate and optimize on transparent principles so that budgeting activities can be known by the general public not only known by the people involved in the forum and for publication on the official website of the Bandung Regency Education Office, it must be more up-to-date to the public. Budget management officials are expected to be disciplined and apply the principles of High Morals and ethics in carrying out their duties. The Bandung Regency Education Office must be able to evaluated regarding the accountability of budget accountability externally to the public not only internally to the leadership, by routinely uploading budget accountability report documents to the public every year.

**Keyword: Principles, Budgeting, Budget, Covid-19**

Advisor I



**Dr. Lili Erina, M.Si**  
NIP. 196612301992032001

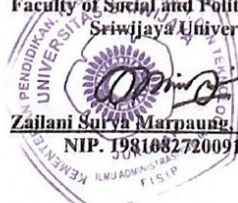
Advisor II



**Sofyan Effendi, S.IP., M.Si**  
NIP.197705122003121003

Palembang, November 2021

Chairman of The Department of Public Administration  
Faculty of Social and Political Sciences  
Sriwijaya University



**Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA**  
NIP. 198168272009121002

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
A. Landasan Teori .....	8
1. Pengertian Penerapan .....	8
2. Pengertian Penanggaran .....	9
3. Fungsi Penganggaran. . . . .	10
4. Prinsip-prinsip Penganggaran.....	12
5. Siklus Penganggaran.....	14
6. Teori Yang Dipakai Dalam Penelitian.....	15
B. Penelitian Terdahulu.....	18
C. Kerangka Berpikir .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>28</b>
A. Desain Penelitian .....	28
B. Definisi Konsep .....	28
C. Fokus Penelitian .....	30
D. Jenis dan Sumber Data .....	31
E. Informan Penelitian .....	32
F. Teknik Pengumpulan Data .....	33
G. Keabsahan Data Penelitian .....	35
H. Teknik Analisis Data .....	36
I. Sistematika Penulisan .....	37
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>39</b>
A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian.....	39
1. Sejarah Singkat Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	39
2. Visi dan Misi .....	41
a) Visi.....	41
b) Misi.....	41

3. Tugas Pokok dan Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	41
B. Analisis Penerapan Prinsip-prinsip Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Pada Masa Pandemi <i>Covid-19</i> Tahun Anggaran 2020.....	44
1. Analisis Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	45
1.1 Analisis Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	46
1.1.1 Analisis Mengikutsertakan Unsur Masyarakat Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan.....	46
1.1.2 Analisis Membahas Proses Penganggaran Bersama Legislatif Pada Tahap Persiapan .....	48
1.1.3 Analisis Mendapatkan Persetujuan Dalam Proses Penganggaran Dari Legislatif Pada Tahap Persiapan.....	49
1.2 Analisis Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	50
1.2.1 Analisis Mengikutsertakan Unsur Masyarakat Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi.....	51
1.2.2 Analisis Membahas Proses Penganggaran Bersama Legislatif Pada Tahap Ratifikasi .....	54
1.2.3 Analisis Mendapatkan Persetujuan Dalam Proses Penganggaran Dari Legislatif Pada Tahap Ratifikasi.....	56
1.3 Analisis Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 ....	57
1.3.1 Analisis Mengikutsertakan Unsur Masyarakat Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi.....	58
1.3.2 Analisis Membahas Proses Penganggaran Bersama Legislatif Pada Tahap Implementasi .....	59
1.3.3 Analisis Mendapatkan Persetujuan Dalam Proses Penganggaran Dari Legislatif Pada Tahap Implementasi .....	61
1.4 Analisis Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	63
1.4.1 Analisis Mengikutsertakan Unsur Masyarakat Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan.....	64
1.4.2 Analisis Membahas Proses Penganggaran Bersama Legislatif Pada Tahap Pelaporan .....	65
1.4.3 Analisis Mendapatkan Persetujuan Dalam Proses Penganggaran Dari Legislatif Pada Tahap Pelaporan.....	66
2. Analisis Penerapan Prinsip Adil Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	69
2.1 Analisis Penerapan Prinsip Adil Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020... ..	70
2.1.1 Analisis Anggaran Diarahkan Secara Optimal Untuk Kepentingan Orang Banyak Pada Tahap Persiapan.....	70
2.1.2 Analisis Anggaran Dialokasikan Kesemua Kelompok Sesuai Dengan Kebutuhannya Pada Tahap Persiapan.....	71
2.2 Analisis Penerapan Prinsip Adil Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020... ..	73
2.2.1 Analisis Anggaran Diarahkan Secara Optimal Untuk Kepentingan Orang Banyak Pada Tahap Ratifikasi.....	73

2.2.2	Analisis Anggaran Dialokasikan Kesemua Kelompok Sesuai Dengan Kebutuhannya Pada Tahap Ratifikasi .....	74
2.3	Analisis Penerapan Prinsip Adil Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	75
2.3.1	Analisis Anggaran Diarahkan Secara Optimal Untuk Kepentingan Orang Banyak Pada Tahap Implementasi.....	76
2.3.2	Analisis Anggaran Dialokasikan Kesemua Kelompok Sesuai Dengan Kebutuhannya Pada Tahap Implementasi .....	77
2.4	Analisis Penerapan Prinsip Adil Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020... ..	79
2.4.1	Analisis Anggaran Diarahkan Secara Optimal Untuk Kepentingan Orang Banyak Pada Tahap Pelaporan.....	80
2.4.2	Analisis Anggaran Dialokasikan Kesemua Kelompok Sesuai Dengan Kebutuhannya Pada Tahap Pelaporan .....	81
3.	Analisis Penerapan Prinsip Transparan Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	82
3.1	Analisis Penerapan Prinsip Transparan Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	82
3.1.1	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Wakil Rakyat Pada Tahap Persiapan.....	83
3.1.2	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Masyarakat Umum Pada Tahap Persiapan .....	84
3.2	Analisis Penerapan Prinsip Transparan Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	85
3.2.1	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Wakil Rakyat Pada Tahap Ratifikasi.....	86
3.2.2	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Masyarakat Umum Pada Tahap Ratifikasi .....	86
3.3	Analisis Penerapan Prinsip Transparan Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	88
3.3.1	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Wakil Rakyat Pada Tahap Implementasi .....	88
3.3.2	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Masyarakat Umum Pada Tahap Implementasi.....	89
3.4	Analisis Penerapan Prinsip Transparan Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	93
3.4.1	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Wakil Rakyat Pada Tahap Pelaporan .....	94
3.4.2	Analisis Penerapan Transparan Dalam Proses Penganggaran Diketahui Oleh Masyarakat Umum Pada Tahap Pelaporan.....	95
4.	Analisis Penerapan Prinsip Bermoral Tinggi Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	98
4.1	Analisis Penerapan Prinsip Bermoral Tinggi Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	98

4.1.1	Pengelolaan Anggaran Berpegang Teguh Pada Perturan Yang Berlaku Pada Tahap Persiapan.....	99
4.1.2	Etika dan Moral Yang Tinggi Para Pejabat Pengelola Anggaran Pada Tahap Persiapan... ..	100
4.2	Analisis Penerapan Prinsip Bermoral Tinggi Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	101
4.2.1	Pengelolaan Anggaran Berpegang Teguh Pada Perturan Yang Berlaku Pada Tahap Ratifikasi.....	101
4.2.2	Etika dan Moral Yang Tinggi Para Pejabat Pengelola Anggaran Pada Tahap Ratifikasi .....	102
4.3	Analisis Penerapan Prinsip Bermoral Tinggi Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	104
4.3.1	Pengelolaan Anggaran Berpegang Teguh Pada Perturan Yang Berlaku Pada Tahap Implementasi .....	104
4.3.2	Etika dan Moral Yang Tinggi Para Pejabat Pengelola Anggaran Pada Tahap Implementasi .....	106
4.4	Analisis Penerapan Prinsip Bermoral Tinggi Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	109
4.4.1	Pengelolaan Anggaran Berpegang Teguh Pada Perturan Yang Berlaku Pada Tahap Pelaporan... ..	109
4.4.2	Etika dan Moral Yang Tinggi Para Pejabat Pengelola Anggaran Pada Tahap Pelaporan... ..	112
5.	Analisis Penerapan Prinsip Berhati-hati Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.....	113
5.1	Analisis Penerapan Prinsip Berhati-hati Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	113
5.1.1	Analisis Pengelolaan Anggaran Dilakukan Berhati-hati Sesuai Dengan Kebutuhan Proses Penganggaran Pada Tahap Persiapan.....	113
5.2	Analisis Penerapan Prinsip Berhati-hati Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	114
5.2.1	Analisis Pengelolaan Anggaran Dilakukan Berhati-hati Sesuai Dengan Kebutuhan Proses Penganggaran Pada Tahap Ratifikasi.....	114
5.3	Analisis Penerapan Prinsip Berhati-hati Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	115
5.3.1	Analisis Pengelolaan Anggaran Dilakukan Berhati-hati Sesuai Dengan Kebutuhan Proses Penganggaran Pada Tahap Implementasi.....	115
5.4	Analisis Penerapan Prinsip Berhati-hati Dalam Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020 .....	116
5.4.1	Analisis Pengelolaan Anggaran Dilakukan Berhati-hati Sesuai Dengan Kebutuhan Proses Penganggaran Pada Tahap Pelaporan... ..	116
6.	Analisis Penerapan Prinsip Akuntabel Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	117
6.1	Analisis Penerapan Prinsip Akuntabel Dalam Proses Penganggaran di Dinas	

Pendidikan Tahun 2020 Pada Tahap Persiapan .....	118
6.1.1 Analisis Pengelolaan Anggaran Harus Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Pimpinan Pada Tahap Persiapan .....	118
6.1.2 Analisis Unsur Pengelolaan Anggaran Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Publik Pada Tahap Persiapan .....	119
6.2 Analisis Penerapan Prinsip Akuntabel Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Tahun 2020 Pada Tahap Ratifikasi .....	120
6.2.1 Analisis Pengelolaan Anggaran Harus Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Pimpinan Pada Tahap Ratifikasi .....	121
6.2.2 Analisis Unsur Pengelolaan Anggaran Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Publik Pada Tahap Ratifikasi .....	121
6.3 Analisis Penerapan Prinsip Akuntabel Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Tahun 2020 Pada Tahap Implementasi .....	122
6.3.1 Analisis Pengelolaan Anggaran Harus Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Pimpinan Pada Tahap Implementasi .....	123
6.3.2 Analisis Unsur Pengelolaan Anggaran Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Publik Pada Tahap Implementasi .....	123
6.4 Analisis Penerapan Prinsip Akuntabel Dalam Proses Penganggaran di Dinas Pendidikan Tahun 2020 Pada Tahap Pelaporan .....	124
6.4.1 Analisis Pengelolaan Anggaran Harus Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Pimpinan Pada Tahap Pelaporan .....	124
6.4.2 Analisis Unsur Pengelolaan Anggaran Dipertanggungjawabkan Secara Internal Kepada Publik Pada Tahap Pelaporan .....	126
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>134</b>
A. Kesimpulan .....	134
B. Saran .....	136
1. Secara Teoritis .....	137
2. Saran Praktis .....	137
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>140</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 2	Fokus Penelitian.....	30
Tabel 3	Matriks Hasil dan Pembahasan.....	129

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Pemikiran .....	24
Gambar 2	Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	38
Gambar 3	Bukti Daftar Hadir Masyarakat Dalam Kearsipan Forum Perangkat Daerah Tahun 2019 .....	53
Gambar 4	Rumusan Rencana Kerjadan Program Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	55
Gambar 5	Pembahasan Bersama Legislatif .....	60
Gambar 6	Rencana Kerja Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	62
Gambar 7	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	62
Gambar 8	Rencana Kerja Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	62
Gambar 9	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	68
Gambar 10	Intruksi Mendagri Nomor 1 Tahun 2020 .....	78
Gambar 11	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	89
Gambar 12	Laporan Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun 2020 .....	92
Gambar 13	<i>Webiste</i> Resmi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	92
Gambar 14	<i>Webiste</i> Resmi PPID Kabupaten Bandung .....	92
Gambar 15	<i>Webiste</i> Resmi PPID Kabupaten Bandung .....	92
Gambar 16	Laporan Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun 202 .....	95
Gambar 17	<i>Webiste</i> Resmi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	96
Gambar 18	<i>Webiste</i> Resmi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	97
Gambar 19	<i>Webiste</i> Resmi PPID Kabupaten Bandung .....	97
Gambar 20	Peraturan Bupati Nomor 97 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	105
Gambar 21	Berita Tentang Tertangkapnya Kabid SMP Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	107
Gambar 22	Peraturan Bupati Nomor 97 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	111
Gambar 23	Rencana Kerja Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	119
Gambar 24	Rencana Kerja Anggaran Dinas Pendidikan Tahun Anggaran 2020 .....	125
Gambar 25	<i>Webiste</i> Resmi Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung .....	127



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keputusan Resmi Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 Surat Izin ke Kesbangpol Kabupaten Bandung
- Lampiran 3 Surat Balasan dari Kesbangpol Kabupaten Bandung
- Lampiran 4 Surat Izin Pengambilan Data di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung
- Lampiran 5 Surat Balasan Izin Pengambilan Data di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung
- Lampiran 6 Kartu Bimbingan Skripsi Dosen Pembimbing I
- Lampiran 7 Kartu Bimbingan Skripsi Dosen Pembimbing II
- Lampiran 8 Pedoman Wawancara
- Lampiran 9 Matriks Pedoman Wawancara
- Lampiran 10 Dokumentasi Penelitian

## DAFTAR SINGKATAN

APBD	: Anggaran Pendapatan Belanja Daerah
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
TAPD	: Tim Anggaran Perangkat Daerah
IPM	: Indeks Pembangunan Manusia
SDGs	: <i>Sustainable Development Goals</i>
RENJA	: Rencana Kerja
KUA	: Kebijakan Umum Anggaran
PPAS	: Prioritas Plafon Anggaran
RKA	: Rencana Kerja dan Anggaran
RKPD	: Rencana Kerja Pemerintah Daerah
PERMENDAGRI	: Peraturan Menteri Dalam Negeri
PERDA	: Peraturan Daerah
PERBUP	: Peraturan Bupati
MUSRENBANG	: Musyawarah Rencana Pembangunan
DPA	: Dokumen Pelaksanaan Anggaran
LRA	: Laporan Realisasi Anggaran
LPJ	: Laporan Pertanggungjawaban
LAKIP	: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi
CALK	: Catatan Atas Laporan Keuangan
DISDIK	: Dinas Pendidikan
PPDB	: Penerimaan Peserta Didik Baru
PPID	: Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi
KABID	: Kepala Bidang
OTT	: Operasi Tangkap Tangan

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Penganggaran mempunyai peranan yang sangat penting didalam proses perencanaan, pengendalian, penggunaan serta dalam pengambilan keputusan untuk melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Penganggaran menggambarkan proses dari langkah persiapan yang dibutuhkan sebelum dimulainya penyusunan rencana hingga langkah akhir pengumpulan berbagai informasi dan data, membagi tugas perencanaan, pelaksanaan serta memantau dan mengevaluasi rencana itu sendiri.

Tata cara penganggaran daerah telah diatur sesuai dengan peraturan nomor 33 Menteri Dalam Negeri tahun 2019 tentang pedoman penyusunan rancangan APBD tahun anggaran 2020 yang dilakukan oleh Unit Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan Tim Anggaran Eksekutif. Anggaran terdiri dari rencana, dibuat dan dilaksanakan dalam bentuk numerik, dinyatakan dalam mata uang dan mencakup semua kegiatan. Peran atau hal terpenting didalam anggaran adalah penyatuan kegiatan serta uang.

Anggaran sektor publik bertentangan dengan anggaran sektor swasta, dimana dalam sektor publik harus bisa diinformasikan kepada publik atau jelas transparansinya. Anggaran dapat didefinisikan sebagai pengembangan dan pengelolaan perencanaan strategis sebagai kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam sektor publik tujuan yang dimaksud adalah memberikan pelayanan dan manfaat yang prima kepada publik. Anggaran pada sektor publik memiliki fungsi utama sebagai alat perencanaan, alat politik, alat kebijakan fiskal, alat komunikasi, alat pengendalian, alat koordinasi, alat evaluasi kerja, alat motivasi, dan alat desain ruang publik dimana keberadaannya tidak bisa diabaikan oleh organisasi sektor publik.

Penyusunan anggaran sektor publik harus ditunjukkan untuk kepentingan umum serta mewujudkan kepentingan publik, bukan untuk kepentingan pribadi. Semua aktivitas baik secara individu dalam kelompok atau organisasi harus dimulai dengan aktivitas pertama dan diakhiri dengan aktivitas terakhir. Rangkaian kegiatan dari awal sampai akhir disebut suatu siklus. Pada anggaran juga memiliki berbagai banyak kegiatan yang sering dinamakan dengan siklus anggaran. Penyusunan anggaran dalam sektor publik memiliki empat tahap siklus anggaran. Menurut Mahsun, dkk (2013:45) dalam buku *Akuntansi Sektor Publik* ada empat tahap siklus anggaran yang terdiri dari tahapan persiapan yang memberikan arahan berdasarkan rencana strategis suatu instansi yang akan dilakukan setiap periodenya, melakukan estimasi pengeluaran berdasarkan perkiraan pendapatan yang ada, ratifikasi adalah tahapan pengesahan anggaran, hal terpenting yang perlu difokuskan dalam tahap pelaksanaan anggaran ini harus dipusatkan kepada manajer keuangan adalah sistem informasi dalam akuntansi dan sistem pengendalian manajemen dan tahapan pelaporan serta evaluasi dalam siklus penganggaran dimana anggaran dipertanggungjawabkan atau dibukukan dalam bentuk laporan lalu dievaluasi pelaksanaannya

Pelaksanaan pedoman, petunjuk teknis perencanaan serta penyusunan APBD dibutuhkan pedoman untuk menyusun dan prinsip-prinsip dalam penganggaran. Menurut Shafritz dan Russel didalam buku *Akuntansi Sektor Publik* Indra Bastian (2010-193) mengatakan bahwa terdapat enam prinsip-prinsip penganggaran yang sudah merujuk pada perkembangan terkini dimasyarakat.

1. Demokratis, yang mengandung makna bahwa anggaran, baik yang berkaitan dengan pendapatan maupun yang berkaitan dengan pengeluaran harus ditetapkan melalui suatu proses yang mengikutsertakan sebanyak mungkin unsur masyarakat, selain harus dibahas dan mendapatkan persetujuan dari legislatif.

2. Adil, berarti bahwa anggaran harus diarahkan secara optimal bagi kepentingan orang banyak dan secara proposional dialokasikan kesemua kelompok dalam masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.
3. Transparan, adalah proses perencanaan, pelaksanaan serta pertanggungjawaban anggaran negara yang harus diketahui tidak saja oleh wakil rakyat, tetapi juga masyarakat umum.
4. Bermoral tinggi, berarti bahwa pengelolaan anggaran negara berpegang pada peraturan perundangan yang berlaku, serta senantiasa mengacu pada etika dan moral yang tinggi.
5. Berhati-hati, berarti bahwa pengelolaan anggaran negara juga harus dilakukan berhati-hati, karena posisi sumber daya jumlahnya terbatas dan mahal harganya. Hal ini semakin terasa penting jika dikaitkan dengan unsur hutang organisasi.
6. Akuntabel, berarti bahwa pengelolaan keuangan organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal kepada rakyat.

Penerapan prinsip-prinsip penganggaran pada dasarnya harus dilaksanakan terus-menerus pada setiap siklus dalam setiap tahun anggaran. Penerapan prinsip-prinsip penganggaran ini harus dilaksanakan oleh seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau organisasi sektor publik yang dimulai dari tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota. Dalam hal ini penulis akan melihat di daerah Kabupaten Bandung. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung berada di Provinsi Jawa Barat. Kabupaten Bandung merupakan Provinsi terpadat urutan kedua di Provinsi Jawa Barat. Kabupaten Bandung bersifat homogen dimana masyarakatnya mempunyai latar belakang yang sama dan tingkat mobilitasnya tidak tinggi seperti di Ibukota. Salah satu target Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung adalah

Pembangunan pendidikan berkualitas sesuai dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Sesuai dengan perkembangan terakhir, Provinsi Jawa Barat berstatus tinggi dan menempati peringkat ke-10 secara nasional. Dari 27 kabupaten/kota se-Jawa Barat, Kabupaten Bandung memiliki status Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang tinggi. Kabupaten Bandung dalam hal sumber daya manusia sudah mencapai Indeks Pembangunan Manusia (IPM) 71,75 poin. Angka itu salah satunya dapat dicapai berkat indeks pendidikan yang sudah 63,71 poin. Dalam hal ini kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung sangat bagus, yang berarti rencana kerjanya baik maka proses penganggarannya juga baik.

Maret 2020 pemerintah Indonesia secara resmi mengumumkan bahwa *covid-19* sudah memasuki ke Indonesia. *Covid-19* di Indonesia memiliki dampak buruk untuk semua bidang dalam negeri baik sektor pemerintahan maupun sektor swasta. Salah satu pengaruhnya dalam sektor pemerintahan adalah adanya perubahan penyusunan anggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung pada tahun anggaran 2020. Perubahan penyusunan anggaran membuat beberapa kegiatan terhambat ataupun tidak terlaksana sesuai dengan rencana strategis dan program kerja tahunan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung tahun anggaran 2020. Perubahan anggaran ini bertujuan untuk *refocussing* kegiatan dan prioritaskan di bidang kesehatan. Proses perubahan anggaran ini terjadi pada bulan maret, dimana pada bulan maret siklus anggaran sudah pada tahap pelaksanaan.

Penerapan prinsip-prinsip penganggaran sangatlah penting untuk diperhatikan karena ada indikator yang dijadikan sebagai alat penilaian kinerja pemerintah daerah yang berpengaruh pada pencapaian visi, misi dan tujuan yang telah direncanakan dalam satu tahun program kerja yang memuat segala kegiatan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung. Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung dalam penganggarannya melibatkan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan anggota legislatif.

Proses penganggaran dibuat terlebih dahulu lalu selanjutnya dibuatlah Rencana Kerja (Renja). Rencana Kerja selanjutnya dibahas dalam rapat pembahasan antara dinas bersama Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Hasil pembahasan TAPD dan anggota legislatif kemudian menghasilkan Kebijakan Umum Anggaran (KUA)/Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Kebijakan Umum Anggaran (KUA)/Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) ini harus dibuatkan Rencana Kerja Anggaran (RKA), setelah ada RKA kemudian dibahas kembali bersama anggota legislatif.

Alur proses penganggaran tersebut disusun saat kondisi dalam keadaan normal dimana dalam penyusunannya masih melaksanakan prinsip-prinsip penganggaran. Pada tahun 2020 terjadi perubahan kondisi karena adanya pandemi *covid-19* yang tidak bisa diprediksi sebelumnya. *Covid-19* membawa suasana yang tadinya normal menjadi tidak normal dimana pada saat seperti ini kondisi banyak yang berubah. Negara harus bisa *refocussing* anggaran ke kegiatan yang lebih di prioritaskan di bidang pendidikan dan kesehatan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung pada tahun anggaran 2020 mengalami lima belas kali perubahan Rencana Kerja Anggaran (RKA). Sebelum ditetapkan menjadi Dokumen Pelaksanaan Anggaran, perubahan kelima Rencana Kerja Anggaran (RKA) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung di efisiensi sampai dengan 50% dan difokuskan untuk penanganan *covid-19*. Perubahan rencana kerja anggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung menarik penulis untuk meneliti apakah Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung pada tahun 2020 masih menepakan prinsip-prinsip penganggaran.

Atas dasar latar belakang diatas, maka dalam tugas akhir ini penulis ingin memberikan judul “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Penganggaran Pada Masa Pandemi *Covid-19* di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah bagaimana Penerapan Prinsip-Prinsip Penganggaran Pada Masa Pandemi *Covid-19* di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka didapatkan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apakah pada masa pandemi *covid-19* Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung telah menerapkan seluruh prinsip-prinsip penganggaran.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan dan literatur khususnya yang berkaitan dengan penerapan seluruh prinsip-prinsip penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung.

### 2. Manfaat Praktis

#### a) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan akan dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang Administrasi Keuangan Negara dan Fiskal, khususnya yang berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip penganggaran di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung.



b) Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan, sarana evaluasi dan juga dapat dijadikan sebagai rujukan *stakeholder* terkait dalam mencapai tujuan organisasinya.

c) Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menjadi bahan untuk lebih lanjut bagi Ilmu Administrasi Publik terkhusus konsentrasi Keuangan Negara dan Fiskal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrian Sagian. 2014, *Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Upaya Meningkatkan Capaian Kinerja*. Universitas Airlangga.
- Arga Fitra Atmaja. 2016, *Pengaturan Pergeseran Anggaran Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah*. Universitas Kuningan
- Bastian Indra, 2010 *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*, Jakarta: Erlangga
- Bunga Rizkina. 2018. *Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA)*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Dadang Suhendar. 2016, *Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Keberhasilan Penerapan Berbasis Kinerja APBD Kab/Kota Wilayah III Cirebon Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderator*. Universitas Kuningan
- Darise, Nurlan. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Indeks.
- Dokumen Daftar Hadir Masyarakat Dalam Kegiatan Forum Perangkat Daerah Tahun 2019.
- Dokumen Pelaksanaan Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.
- Dwi Nofita Sari, Sri Minarti, Salmah Pattisahusiwa. 2018, *Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja di Pemerintah Kota Samarinda*. Universitas Mulawarman Samarinda.
- Halim, Abdul 2014. *Akutansi Sektor Publik Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handyaningrat, Soewarno. 2015. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Ilham Akbar. 2014, *Analisis Pelaksanaan Anggaran Dinas Pendidikan Kota Padang Panjang*. Universitas Negeri Padang.
- Ivan Dealice. 2015, *Analisis Perencanaan Dan Penganggaran Untuk Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Badan Keuangan Kabupaten Kepulauan Sangihe*. Kampus Unsrat Bahu Malalayang.
- Kristianto Suryo. 2017, *Analisis Efisiensi Belanja Langsung Dan Tidak Langsung Pemerintah Kabupaten Kota Di Jawa Timur Dalam Pengentasan Kemiskinan*. Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

- Laporan Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.
- Mahmudi, 2009. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Erlangga.
- Mahsun, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF
- Mardiasmo, 2009. *Akutansi Sektor Publik*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Miles, Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ning Umbar Susilowati, Andreas, Devi Safitri. 2018, *Pengaruh Partisipan Penyusunan Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran Akuntabilitas Sektor Publik Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (SKPD Kab.Kampar)*. Universitas Riau.
- Nurul Hidayati. 2015, *Penerapan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik)*. Universitas Negeri Surabaya
- Pasolong, Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik, Bandung: CV Alfabeta*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 *Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2019 *Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah*.
- Peraturan Bupati Bandung Nomor 97 Tahun 2018 *Tentang Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung*.
- Rencana Kerja Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Tahun Anggaran 2020.
- Setiawan, Guntur.2004. *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset
- Sugiyono, 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparmoko, M. 2011, *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktik*, Yogyakarta: BPF
- Taufan Maulani, Agus Cholik, Eneng Tuti Alawiah. 2018, *Pengaruh Prinsip-Prinsip Good*

*Corporate Governance Terhadap Pengelolaan Anggaran Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten.* Institut Ilmu Sosial dan Manajemen

Universitas Sriwijaya. 2014. Pedoman Penulisan Skripsi Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Palembang: Universitas Sriwijaya.

Usman, 2002. *Konteks Impelementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada