

# Determinasi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Sidoarjo)

Oleh:

Sunari

Sarwenda Biduri

Prodi Akuntansi

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Mei, 2024

# Pendahuluan

Fenomena pembangunan saat ini diwarnai oleh krisis yang muncul di berbagai sektor, menuntut perlunya memperkuat perekonomian daerah dan mengatasi masalah korupsi, kolusi, dan nepotisme. Hal ini merupakan bagian dari upaya untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang baik, yang ditandai oleh tiga pilar utama: transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Adalah penting untuk melaksanakan dan mempertanggungjawabkan tindakan dengan tepat, jelas, dan benar guna memastikan bahwa pengelolaan dan pembangunan pemerintahan dapat dilaksanakan secara efektif dan berhasil. [7].

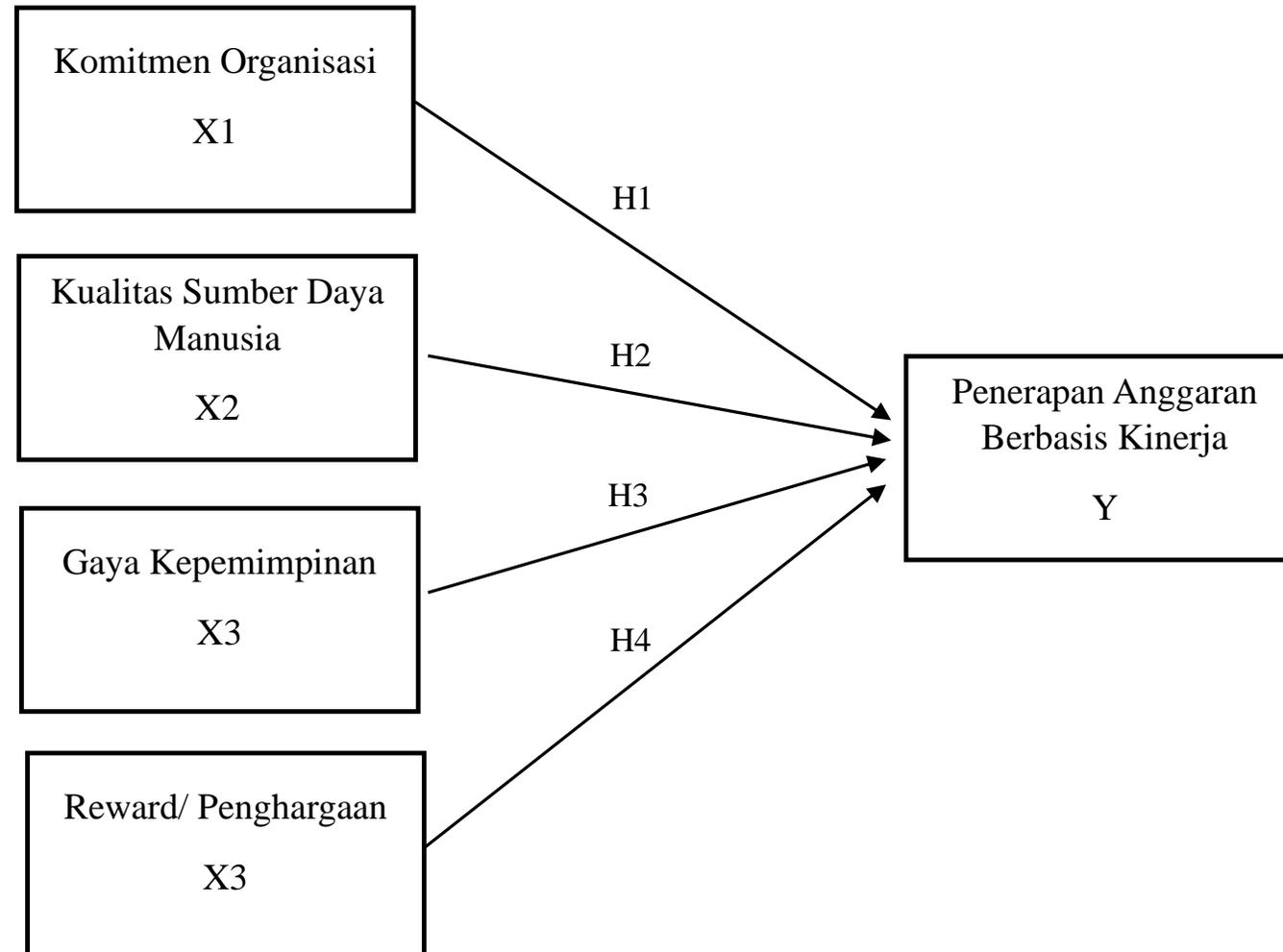
Pendekatan penganggaran berbasis kinerja perlu diterapkan dalam kerja instansi dalam pemerintahan yang berorientasi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Lebih spesifik lagi pelaksanaan anggaran kinerja diungkapkan berupa laporan kinerja. Pelaporan kinerja merupakan gambaran pertanggungjawaban atas terlaksananya kewajiban dan fungsi penggunaan anggaran yang diamanahkan pada setiap instansi [8].

Menurut DPPKD tahun 2013, aspek-aspek mendasar yang perlu diingat untuk pelaksanaan perubahan sistem anggaran adalah sebagai berikut: 1) kepemimpinan dan komitmen dari seluruh bagian lembaga; 2) fokus pada perbaikan tata kelola yang berkelanjutan; 3) penyediaan sumber daya yang cukup untuk mendukung upaya perbaikan; 4) penerapan penghargaan dan sanksi yang jelas; dan 5) tekad yang teguh untuk mencapai keberhasilan.

# Rumusan Masalah

- 1 Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?
- 2 Apakah Kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?
- 3 Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?
- 4 Apakah Penghargaan / *Reward* berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja?

# Kerangka Teoritis



# Metode Penelitian

## Jenis Penelitian & Sumber Data

- Jenis Penelitian: Kuantitatif
- Jenis Data: Data Primer

## Sumber Data

Sumber data diperoleh melalui jurnal, buku dan pendapat responden berupa Edaran formulir kuesioner tertutup melalui *Google Forms*

## Teknik Analisis Data

Uji *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*

Teknik analisis data

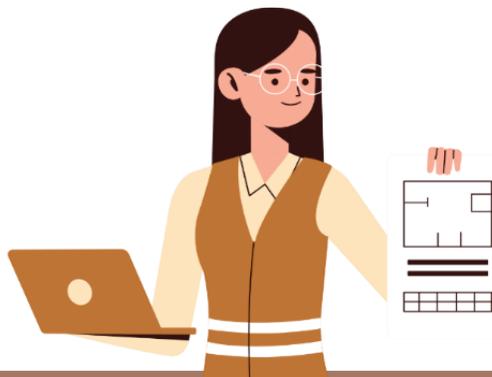
- Analisis Uji Validitas
- Uji Reliabilitas
- Uji R<sup>2</sup> dan uji t (parsial).

## Teknik Pengambilan Data

Teknik (*Purposive sampling*). Responden kepada SKPD Badan atau Dinas di Kabupaten Sidoarjo

# Kriteria Sampel

1. Responden adalah Pegawai ASN SKPD Kabupaten Sidoarjo yang bekerja lebih dari 1 tahun.



3. Responden adalah Pegawai ASN yang mempunyai kewenangan atau jabatan dibagian keuangan dan administrasi.

2. Responden adalah Eselon III, Eselon IV, Fungsional Perencanaan atau Keuangan di Badan atau Dinas di Kabupaten Sidoarjo.

# Karakteristik Responden

Kriteria	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
<b>Pegawai ASN SKPD Kabupaten Sidoarjo</b>		
bekerja lebih dari 1 tahun	100	100
<b>Eselon III, Eselon IV di Kabupaten Sidoarjo.</b>		
Fungsional Perencanaan atau Keuangan di Badan atau Dinas	50	50
<b>Pegawai ASN yang mempunyai kewenangan atau jabatan.</b>		
Keuangan dan Administrasi	50	50

# Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Komitmen Organisasi ( $X_1$ )	a) Memiliki Tujuan Jelas b) Tanggungjawab c) Kesempatan	[27]
Kualitas SDM ( $X_2$ )	a) Tingkat Pendidikan b) Sosial c) Emosional	[28]
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	a) Keteladanan Pimpinan b) Pengawasan c) Penegakan sanksi	[27]
Reward / Penghargaan ( $X_4$ )	a) Gaji b) Penyelesaian pekerjaan c) Promosi	[12]
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Y)	a) Informasi b) Hak Akses c) Pertanggungjawaban d) Hasil kerja/outcome	[12]

# Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	Pearson Corelation (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	X1.1	0.345**	0.163	Valid
	X1.2	0.482**	0.163	Valid
	X1.3	0.333**	0.163	Valid
Kualitas Sumber Daya (X2)	X2.1	0.495**	0.163	Valid
	X2.2	0.554**	0.163	Valid
	X2.3	0.320**	0.163	Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	X3.1	0.502**	0.163	Valid
	X3.2	0.363**	0.163	Valid
	X3.3	0.451**	0.163	Valid
Reward / Penghargaan (X4)	X4.1	0.359**	0.163	Valid
	X4.2	0.516**	0.163	Valid
	X4.3	0.493**	0.163	Valid
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Y)	Y.1	0.449**	0.163	Valid
	Y.2	0.333**	0.163	Valid
	Y.3	0.552**	0.163	Valid

Berdasarkan tabel tersebut, semua item kuisioner yang dipakai untuk mengukur variabel dikatakan valid karena mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel

# Hasil Uji Reabilitas

**Tabel 4**

**Hasil Uji Reabilitas Data**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	0.808	Reliabel
Kualitas Sumber Daya (X2)	0.799	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.796	Reliabel
Reward / Penghargaan (X4)	0.814	Reliabel
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Y)	0.800	Reliabel

Berdasarkan tabel 4 hasil uji reabilitas tersebut, item-item pernyataan atas instrumen tiap variabel dikatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ . Menurut [6] kuisisioner dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ .

# Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.445	1.194		2.885	.005
<u>Komitmen Organisasi</u>	0.177	0.095	0.183	1.856	.057
<u>Kualitas Sumber Daya</u>	0.160	0.102	0.162	1.574	.119
<u>Gaya kepemimpinan</u>	0.149	0.090	0.170	1.663	.010
<u>Reward / Penghargaan</u>	0.270	0.080	0.314	3.362	.001

a. Dependent Variable: Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Sumber : Data olahan SPSS versi 26, 2023

# Pembahasan

## 1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Dari hasil penelitian, terbukti bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi sampel, tingkat komitmen relatif rendah. Jika komitmen Pegawai OPD Kabupaten Sidoarjo menurun, hal itu menunjukkan bahwa mereka kurangnya sara berdedikasi dan kurangnya semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan komitmen yang rendah, kemungkinan besar fokus mereka berkurang dan kurangnya keuletan dalam menyusun anggaran, sehingga kemampuan mereka dalam hal penyusunan anggaran juga cenderung kurang maksimal. Komitmen yang rendah tidak dapat mendorong individu untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugas yang terkait dengan penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan pentingnya komitmen yang kuat dari para pegawai agar dapat mendukung proses penerapan anggaran berbasis kinerja, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran di Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian ini sependapat dengan hasil penelitian ini sejalan dengan [6], yang menyatakan apabila komitmen pegawai menurun, maka kapabilitas penyusunan anggaran menjadi kurang maksimal dan kurang optimal.

## 2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik Uji T pada tabel 7, variabel Kualitas Sumber Daya manusia tidak menunjukkan pengaruh terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai tidak adanya hubungan antara kualitas SDM dengan penerapan anggaran berbasis kinerja, yang berarti bahwa tingkat kualitas sumber daya manusia yang tinggi atau rendah hal tersebut tidak akan bisa menjadi patokan untuk bisa mengukur peningkatan kemampuan dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja oleh Pegawai OPD Kabupaten Sidoarjo. Ini menunjukkan bahwa masih kurangnya kualitas sumber daya manusia dalam organisasi sebagai jaminan untuk meningkatkan kemampuan dalam mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian ini sependapat dengan hasil penelitian oleh [13], yang juga menyatakan kualitas SDM tidak berpengaruh pada penerapan anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian oleh [5], yang menyatakan kualitas SDM berpengaruh terhadap mekanisme perencanaan anggaran yang dilaksanakan semakin maksimal.

# Pembahasan

## 3. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik Uji T pada tabel 7 di atas, variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi sampel cenderung berkontribusi positif terhadap kemampuan penerapan anggaran berbasis kinerja oleh Pegawai di Perangkat Daerah Kabupaten Sidoarjo. Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kemampuan penerapan anggaran berbasis kinerja oleh pegawai OPD Kabupaten Sidoarjo. Ini menggambarkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan kemampuan penerapan anggaran berbasis kinerja di lingkungan organisasi tersebut. Dalam konteks ini, manajerial di OPD Kabupaten Sidoarjo yang menerapkan fungsi kepemimpinan dengan baik, seperti mengedepankan kesadaran terhadap aturan, memberikan arahan yang jelas, mengatasi konflik, dan menegaskan pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur, dapat menghasilkan kualitas anggaran yang optimal. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat oleh pimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kemampuan mereka dalam menyusun anggaran APBD di OPD Kabupaten Sidoarjo.

## 4. Pengaruh *Reward* / penghargaan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik uji T pada tabel 7, variabel *Reward* atau Penghargaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penghargaan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Temuan ini mendukung teori *stewardship* yang menyatakan bahwa adanya *reward* dapat mendorong individu untuk berperilaku lebih baik demi mencapai tujuan organisasi, termasuk keberhasilan dalam penerapan anggaran berbasis kinerja.

# Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui seberapa efektif dan seberapa besar dampak yang diterima oleh perusahaan atas Pengaruh Komitmen Organisasi, Kualitas sumber daya ,gaya kepemimpinan, reward / penghargaan terhadap penerapan anggaran berbasis Kinerja.

# Referensi

- [1] O. Sigit Hermawan And Ms. Sarwenda Biduri, “Buku Ajar Mata Kuliah Akuntansi Perilaku Diterbitkan Oleh Umsida Press.”
- [2] R. Novy, H. Andriani, And S. Biduri, “Determination Of Regional Budget Management Against Budget Absorption (Empirical Study At The Highways Public Works Office, East Java Province). [Determinasi Pengelolaan Anggaran Daerah Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Empiris Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur)],” *Academia Open Umsida*, Pp. 1–16, 2022.
- [3] F. S. Gani, A. R. Pananrangi, I. Ismail, D. S. Provinsi, And S. Selatan, “The Effect Of Commitment, Hr, Supervision On The Implementation Of Performance-Based Budget In Social Service Department, South Sulawesi Province,” *J. Paradigma Administrasi Negara*, Vol. 4, No. 2, Pp. 79–84, 2022.
- [4] Rumiayati Ningtias Any, Susbiyani Arik, And Martiana Nina, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember,” *International Journal Of Social Science And Business*, Vol. 3, No. 4, Pp. 456–462, 2019, [Online]. Available: <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/ijssb/index>
- [5] Ramadhani Putri, Haliah H, Kusumawati Andi, And Husni Muhammad, “Komitmen Organisasi, Kualitas Sumber Daya Dan Reward Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja,” *Economics And Digital Business Review*, Vol. 4, No. 1, Pp. 52–59, 2023.
- [6] Y. Gusria Annur And F. Indra Arza, “Pengaruh Tata Kelola, Komitmen Organisasi Dan Reward Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Provinsi Sumatera Barat,” *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (Jea)*, Vol. 4, No. 4, Pp. 738–750, 2022, [Online]. Available: <http://jea.pj.unp.ac.id/index.php/jea/index>
- [7] P. Sarwenda Biduri, J. Mojopahit, And B. Sidoarjo, *Akuntansi Sektor Publik Diterbitkan Oleh Umsida Press*, 1st Ed., Vol. 1. Sidoarjo: Umsida Press, 2018.
- [8] S. M. S. Ciqar. Dr.Sigit Hermawan, Se. Rio Rayyan Lastiko, Drg. Herlia Rachmawati, S. St. Fahmi Amil Silmi, And S. Luki Mayasari, *Buku Ajar : Analsis Dan Aplikasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Di Era Evolusi 4.0*, Vol. 1. 2020.
- [9] Sumampow, T. J. J. , M., And S. Tangkuman, “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Penggunaan Anggaran Terhadap Efektivitas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.,” *Jurnal Riset Akuntansi*, Vol. 12, No. 1, Pp. 194–201, 2017, Accessed: Nov. 28, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.32400/gc.12.01.17205.2017>
- [10] L. Gowasa, S. Subhilhar, And A. Suriadi, “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Implementasi Anggaran Yang Berbasis Kinerja,” *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan*, Vol. 7, No. 2, Sep. 2021, Doi: 10.56015/Governance.V7i2.25.
- [11] P. Ayu, N. Shodiq Askandar, And Junaidi, “Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Dan Penerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bima),” *E-Jra*, Vol. 9, No. 2, Pp. 73–92, Aug. 2020.
- [12] Jumardin, Sjarlis Sylvia, And Idris Muhammad, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Reward Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Transmigrasi Provinsi Sulawesi Barat,” *Jurnal The Manusagre*, Vol. 1, No. 1, Pp. 29–39, Dec. 2022.
- [13] C. Ami Rahmah, S. Biduri, S. Hermawan, And H. Fitriyah, “Locus Of Control Moderates The Relationship Between Leadership Style, Quality Of Human Resources, And Commitment To Managerial Performance Budgeting (Study Of The Regional Governments In Sidoarjo Regency) [Locus Of Control Memoderasi Hubungan Gaya Kepemimpinan, Kualitas Sumber Daya Manusia, Serta Komitmen Terhadap Kinerja Manajerial Penyusunan Anggaran (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo)],” *Academia Open Umsida*, Pp. 1–15, 2023, [Online]. Available: [www.sidoarjokab.go.id](http://www.sidoarjokab.go.id)
- [14] F. Ismid, H. Kusmanto, And M. Lubis, “Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil,” *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, Vol. 2, No. 2, Pp. 129–140, 2020, [Online]. Available: <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/tabularasa>

# Referensi

- [15] A. Rifai, B. A. Inapty, And R. S. Pancawati M., “Analisis Faktor–Faktor Yang Memengaruhi Keterlambatan Daya Serap Anggaran (Studi Empiris Pada Skpd Pemprov Ntb),” *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, Pp. 1–10, Jan. 2016, Doi: 10.24843/Jiab.2016.V11.I01.P01.
- [16] E. D. Rerung, H. , Karamoy, And W. Pontoh, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah: Proses Pengadaan Barang/Jasa Di Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan,,” *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing Goodwill* , Vol. 8, No. 2, 2017.
- [17] Oktavianus Pasoloran And Firdaus Abdul Rahman., “Teori *Stewardship*: Tinjauan 750 Konsep Dan Implikasinya Pada Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik,,” *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, Vol. 3, No. 2, Pp. 419–432, 2019.
- [18] C. Kuntadi, Y. Ramayani, And K. Penulis, “Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Sumber Daya Manusia,,” *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, Vol. 1, No. 3, Pp. 605–613, 2022, Doi: 10.38035/Jim.V1i3.
- [19] M. Durkin And H. Bennet, “Employee Commitment In Retail Banking: Identifying And Exploring Hidden Dangers,,” *The International Journal Of Bank Marketing*, Vol. 17, No. 3, Pp. 124–137, 1999.
- [20] D. M. Randall, “The Consequences Of Organizational Commitment: Methodological Investigation,,” *J Organ Behav*, Vol. 11, Pp. 361–378, 1990, Accessed: Nov. 28, 2023. [Online]. Available: [Http://Dx.Doi.Org/10.1002/Job.4030110504](http://Dx.Doi.Org/10.1002/Job.4030110504)
- [21] V. Sujarweni And Wiratma, *Metode Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, Vol. Hal 160. Yogyakarta, 2015.
- [22] Muhammad Hanis, “Pengaruh Komitmen, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Penyusunan Anggaran Pada Dinas Perikanan Kabupaten Bulukumba,,” *Tesis*, 2020.
- [23] A. U. W. Susilo, “Integritas Sebagai Pemoderasi Pengaruh Tekanan Anggaran Waktu, Kompleksitas Tugas, Pengalaman Kerja Pada Kualitas Audit,,” *E-Jurnal Ekon. Bisnis Univ. Udayana*, Vol. 6, No. 3, Pp. 847–880, 2017.
- [24] Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, Vol. Hal 126. Bandung, 2013.
- [25] I. W. Devil, “Pengujian Hipotesis: Regresi Linier Berganda, Uji T, Uji F Dan Uji R Square (Penjelasan Lengkap),” Iman “White Devil.
- [26] S. Raharjo, *Cara Melakukan Uji T Parsial Dalam Analisis Regresi Dengan Spss*. Spss Indonesia, 2017.

