

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA (Studi Kasus Di Sekretariat DPR Papua)

Penulis:

Kaillin Lalli Randa¹

Lalli.kai70@gmail.com

Ida Ayu Purba Riani²

purbariani@gmail.com

Balthazar Kreuta³

kreutabalthazar@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to assess the factors influencing the implementation of Performance-Based Budgeting (PBB) in local government institutions. The research uses a survey method and disseminates questions to staff working at the Secretariat of the Papuan People's Representative Council. We analysed data using the Ordinary Least Square (OLS) technique. The results show that four factors significantly influence PBB are an organisational commitment, system improvement, human resource quality, and gratefulness. The less influential factor is the sanction factor.

Keywords: *Performance Based Budgeting, Papua Province*

PENDAHULUAN

Anggaran Berbasis Kinerja merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi (Bastian, 2007). Anggaran dengan pendekatan kinerja menekankan pada konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja output.

Pendekatan anggaran kinerja disusun untuk mencoba mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik (Mardiasmo & MBA, 2002).

Dikeluarkannya UU/32 dan 33/2004 memberikan perubahan dalam pengelolaan keuangan daerah sehingga terjadi reformasi dalam manajemen keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan regulasi yang mengatur mengenai keuangan daerah.

Selain perubahan terhadap sistem pengelolaan keuangan daerah, kedua undang-undang tersebut merubah akuntabilitas atau pertanggungjawaban pemerintah daerah dari pertanggungjawaban vertikal (kepada pemerintah pusat) ke pertanggungjawaban horizontal (kepada masyarakat melalui DPRD).

¹ Alumni Mahasiswa Magister Keuangan Daerah Universitas Cenderawasih

² Staf Dosen Jurusan Ekonomi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

³ Staf Dosen Jurusan Ekonomi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

Keselarasannya antar dokumen-dokumen perencanaan dapat dilihat dari keselarasannya indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen-dokumen tersebut. Pada SKPD, indikator kinerja yang dimuat dalam Renja SKPD haruslah mendukung pencapaian indikator kinerja yang termuat dalam Renstra SKPD. Dan selanjutnya, indikator kinerja Renja SKPD harus didukung oleh indikator kinerja yang dimuat dalam RKA SKPD. Adanya keselarasannya indikator kinerja ini secara logis akan dapat mengaitkan tujuan-tujuan yang hendak dicapai yang dicantumkan dalam dokumen perencanaan strategis (Renstra SKPD) dengan kegiatan-kegiatan operasional yang dilaksanakan SKPD.

Reformasi anggaran yang dilakukan oleh pemerintah mengakibatkan perubahan struktur anggaran dan perubahan proses penyusunan APBD untuk menciptakan transparansi dan meningkatkan akuntabilitas publik. Bentuk reformasi anggaran dalam upaya memperbaiki proses penganggaran adalah penerapan anggaran berbasis kinerja.

Penerapan anggaran berbasis kinerja diatur dalam Permendagri/13/2006 dan diubah lagi dengan Permendagri/59/2007 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Dalam peraturan ini, disebutkan tentang penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD). Adanya RKA-SKPD ini berarti telah terpenuhinya kebutuhan tentang anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas.

Dimana anggaran berbasis kinerja menuntut adanya output optimal atau pengeluaran yang dialokasikan sehingga setiap pengeluaran harus berorientasi atau bersifat ekonomi, efisien, dan efektif. Anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun.

Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2007).

Penyusunan anggaran berbasis kinerja bertujuan untuk dapat meningkatkan efisiensi pengalokasian sumber daya dan efektivitas penggunaannya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah sehingga dengan adanya anggaran berbasis kinerja tersebut diharapkan anggaran dapat digunakan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan dapat mendukung peningkatan transparansi dan akuntabilitas manajemen sektor publik. Selain itu, anggaran berbasis kinerja memfokuskan pemanfaatan anggaran untuk perbaikan kinerja organisasi yang berpedoman pada prinsip *value for money*.

Pentingnya dilakukan penelitian ini adalah melihat dari fenomena yang terjadi di lingkungan sekretariat DPR Papua, dimana kinerja pemerintah saat ini seperti sekretariat DPR Papua banyak disoroti oleh masyarakat, terutama kinerja instansi pemerintah yang sebagian besar kegiatannya dibiayai oleh dana publik.

Untuk Pemerintah Provinsi Papua Kota, berdasarkan data APBD Tahun 2011, secara keseluruhan belum menunjukkan indikasi adanya peningkatan kinerja dan perbaikan kinerja

yang signifikan dalam pelaksanaannya seperti pada Laporan Keuangan Pemerintah Provinsi Papua Tahun Anggaran 2011 disusun berdasarkan PP/24/2005 yang terdiri atas Laporan Realisasi Anggaran, Neraca, Laporan Arus Kas dan Catatan atas Laporan Keuangan.

Laporan Realisasi Anggaran periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2011 menunjukkan realisasi Pendapatan sebesar Rp6.227.545.144.533,73 atau 99,80% dari yang dianggarkan Rp6.239.786.688.550,00. Realisasi Pendapatan Tahun Anggaran 2011 terdiri dari Pendapatan Asli Daerah sebesar Rp363.100.749.953,73; Pendapatan Transfer sebesar Rp5.850.944.394.580,00 dan Lain-lain Pendapatan yang Sah sebesar Rp13.500.000.000,00.

Realisasi Belanja Tahun Anggaran 2011 sebesar Rp6.290.375.712.882,75 atau 89,75% dari yang dianggarkan sebesar Rp7.008.690.497.550,00. Realisasi Belanja terdiri dari Belanja Operasi sebesar Rp4.762.070.057.903,75; Belanja Modal sebesar Rp1.421.658.223.557,00; Belanja Tak Terduga sebesar Rp2.978.368.924,00 dan Transfer/Bagi Hasil Pendapatan ke Kabupaten/Kota sebesar Rp103.669.062.498,00.

Dilihat dari penjelasan diatas bahwa jumlah belanja yang dianggarkan untuk membiayai program/kegiatan yang menunjukkan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan terdapat ketidak tercapaian. Hal ini terlihat dari selisih antara anggaran dengan realisasi belanja yang mengalami kelebihan anggaran, ini menunjukkan dalam penyusunan APBD belum sesuai dengan peraturan yang berlaku dan diindikasikan adanya program/kegiatan yang belum sepenuhnya dilaksanakan.

Anggaran pada instansi pemerintah, selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, juga berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Sebagai alat akuntabilitas publik, penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan dengan menggunakan hasil dari dibelanjakannya dana publik tersebut. Sehingga pada akhirnya dapat diperoleh gambaran mengenai kinerja instansi pemerintah.

Dalam rangka untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dikeluarkan regulasi yang mengatur mengenai perubahan pengelolaan keuangan daerah untuk lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, pemerintah mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 (Inpres 7/1999) tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah tersebut dipandang perlu untuk mengetahui kemampuan setiap instansi dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Akuntabilitas kinerja ini merupakan bentuk pelaporan kinerja yang harus dipertanggungjawabkan oleh pihak yang diamanahkan untuk melaksanakan program atau kegiatan dalam rangka untuk mencapai visi dan misi dan rencana strategis yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Tuntutan pentingnya pelaksanaan penyusunan anggaran berbasis kinerja, ternyata membawa konsekuensi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan

implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu : 1) Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi; 2) Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus; 3) Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang); 4) Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas; 5) Keinginan yang kuat untuk berhasil (BPKP, 2015).

Dalam struktur Organisasi SETWAN Propinsi Papua yang terdiri dari Ketua dan Wakil Ketua DPRD kemudian Sekretaris Dewan dengan 4 bagian yaitu Bagian umum (Tata Usaha, Kendaraan, Urusan Dalam) Bagian Persidang (Persidangan, Risalah, Perundang-undangan) Bagian Keuangan (anggaran, pengambangan, Verifikasi dan Pembukuan) dan Bagian Humas (protokol, Publikasi dokumentasi, perjalanan). Pada masing-masing bagian mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda-beda sesuai dengan Peraturan Propinsi Papua. Tapi apakah selama ini anggaran berbasis kinerja yang telah dilakukan oleh Sekretariat DPR Papua sudah sesuai dengan aturan yang ada.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah : (a) Untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Anggaran Berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR Papua; dan (b) Untuk menganalisis diantara faktor-faktor tadi manakah yang sangat berpengaruh terhadap Anggaran berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR Papua.

Pengertian Anggaran, Menurut Mardiasmo (2009:3) dalam buku Akuntansi Sektor Publik, definisi Anggaran adalah sebagai berikut : “Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metoda untuk mempersiapkan suatu anggaran.”

Menurut Bastian (2010) mengemukakan pengertian anggaran adalah : “Anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.”

Sedangkan menurut Halim & Damayanti (2007) mengartikan anggaran adalah : “Anggaran merupakan sebuah rencana yang disusun dalam bentuk kuantitatif dalam satuan moneter untuk satu periode dan periode anggaran biasanya dalam jangka waktu setahun ”

Jadi berdasarkan teori-teori diatas anggaran adalah suatu rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk satu periode waktu serta dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna pengendalian keuangan, rencana manajemen, prioritas dari pengguna dana dan pertanggungjawaban kepada publik.

Pengertian Anggaran berbasis kinerja. Menurut Halim & Damayanti (2007) mengartikan *Anggaran Berbasis Kinerja* adalah : “*Anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk*

efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kinerja”.

Sementara itu, Bastian (2007) mengemukakan Anggaran Berbasis Kinerja adalah : “Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada “*output*” organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi”.

Sedangkan Solihin (2007) mengemukakan Anggaran Berbasis Kinerja adalah : “Anggaran berbasis kinerja (*Performance Based Budgeting*) adalah penyusunan anggaran yang didasarkan perencanaan kinerja yang terdiri dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta indikator kinerja yang ingin dicapai oleh suatu entitas anggaran” Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 dijelaskan pengertian Anggaran Berbasis Kinerja yaitu : “Anggaran berbasis kinerja (ABK) merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja atau prestasi kerja yang ingin dicapai”.

Berdasarkan teori diatas, Anggaran berbasis kinerja adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah sehingga setiap rupiah anggaran yang dikeluarkan dalam Renja-SKPD disetiap unit-unit kerjanya didalam suatu instansi pemerintah dapat dipertanggung jawabkan kemanfaatannya kepada DPR dan Masyarakat luas.

METODE PENELITIAN

Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dewan Perwakilan Rakyat Papua. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai sekretariat DPRP sebagaimana tersaji dalam tabel berikut.

Tabel. 1
Populasi Penelitian

No	Bagian	Jumlah pegawai
1.	Bagian Umum	32
2.	Bagian Persidangan	16
3.	Bagian Keuangan	15
4.	Bagian Hubungan Masyarakat	24
	J u m l a h	87

Sumber: Sekretariat DPRP. Tahun 2014

Berdasarkan informasi yang tersaji pada Tabel 1, maka teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Arikunto (2002), maka semua pegawai dijadikan sampel.

Teknik Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan penelitian, maka penulis memakai rumus yang sudah banyak dipakai peneliti-peneliti dalam menganalisis anggaran berbasis kinerja digunakan model regresi berganda, *Ordinary least square* (OLS), yaitu ketergantungan satu variabel (*Variabel dependen*) pada satu atau lebih variabel (*variable indenpenden*), sehingga sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai (Gujarati & Porter, 2003).

Adapun bentuk fungsi model dalam penelitian ini seperti dikutip dari Soekartawi, Hartono, & Ansjarullah (1999) adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Di mana:

Y	=	Anggaran berbasis Kinerja
A	=	Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_i$	=	koefisien parameter yang diukur
X_1, X_2, \dots, X_i	=	variable indenpenden.

Dimana

X1 : Komitmen dari seluruh anggota Organisasi

X2 : Penyempurnaan Sistem Administrasi

X3 : Sumber Daya yang cukup

X4 : Penghargaan

X5 : Sanksi

E : Kesalahan pengganggu (error)

Faktor yang dinilai paling tinggi adalah merupakan factor prioritas yang dapat direkomendasikan guna menangani permasalahan dalam melihat Anggaran berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR papua.

Dalam penelitian ini akan dilakukan juga uji normalitas untuk mengetahui pengaruh variable indenpenden terhadap variabel dependen. Uji t akan valid jika residual yang kita dapatkan mempunyai distribusi normal (Widarjono, 2007). Sedangkan Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variable indenpenden terhadap variable dependen.

Jika t hitung > t table, maka bi berpengaruh secara signifikan

Degree of freedom n-k-1

Uji dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$T_{hitung} = \frac{b - \beta_i}{S e}$$

Keterangan;

- T = nilai t koefisien regresi
- B = koefisien regresi
- β_1 = banyaknya variable bebas
- Se = standar error variable indenpenden

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variable indenpenden terhadap variable dependen.
 Jika F hitung > F table maka secara bersama-sama variable X berpengaruh terhadap variable terikat Y. Degree of freedomnya n, n-k-1

Untuk memperoleh nilai Fhitung digunakan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{SSR/(k-1)}{SSE/(n-1)}$$

Keterangan ;

- SSR = Jumlah kuadrat residu
- SSE = Jumlah kuadrat kesalahan
- N = Jumlah observasi
- K = jumlah variable dependen

Hipotesa statistic:

1. Secara parsial

- H_0 : $b_1 = 0$ variable bebas X_i tidak mempengaruhi variable Y_i
- H_a : $b_1 \neq 0$ variable bebas X_i mempengaruhi variable Y_i

2. Secara serentak :

- H_0 : $b_1 = b_2 = \dots \dots \dots b_{10} = 0$ $b_i = 0$
- H_a ; paling tidak salah satu variabel X_i mempengaruhi Y
- Hipotesis statistiknya : minimal salah satu dan $b_i \neq 0$

PEMBAHASAN

Dari hasil kuisisioner yang diperoleh dari para pegawai Sekretarit DPR Propinsi Papua bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua terdiri dari 6 variabel yaitu dapat kita lihat pada Tabel 2. dibawah ini:

Tabel 2.
Hasil Kuisisioner berdasarkan Variabel

No	Variabel	Frekwensi		Persentasi (%)	
		Setuju	Sangat Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Komitemen Organisasi (X1)	78	9	90,3	9,7
2	Penyempurnaan Sistem (X2)	65	22	96,0	4,0

3	SD yang Cukup (X3)	60	27	96,8	3,2
4	Penghargaan (X4)	69	18	95,2	4,8
5	Sanksi (X5)	66	21	95,9	4,1
6	Anggaran berbasis Kinerja (Y)	50	37	97,6	2,4

Sumber: Data primer di olah Tahun 2014

Sesuai Tabel diatas menunjukkan bahwa 95% responden dari 87 responden atau 78 responden memilih Setuju (S) untuk variabel-variabel yang mempengaruhi anggaran berbasis kinerja, baik itu Komitmen Organisasi (X_1), Penyempurnaan Sistem (X_2), Sumber Daya yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5). Sedangkan untuk yang menyatakan Sangat setuju (SS) rata-rata 5% atau 9 responden dari 87 responden. Untuk kriteria Sangat tidak setuju (STS) , Tidak Setuju (TS) dan Kurang Setuju (KS) tidak ada responden yang memilihnya.

Untuk Variabel (X_1) yaitu Komitmen Organisasi dengan nilai rata-rata responden memilih Setuju (S) yaitu 78 responden atau 90,3% sedangkan yang memilih Sangat Setuju (SS) ada 9 responden atau 9,7% dari 11 pertanyaan yang diajukan. Variabel komitmen organisasi dalam sebuah instansi pemerintahan perlu diperhatikan dengan melihat Pimpinan dan seluruh komponen SKPD telah mampu menjabarkan tugas pokok dan fungsi instansinya, Satuan kerja perangkat daerah/SKPD telah memiliki dokumen perencanaan strategik (Renstra) instansinya yang lebih operasional, Penyusunan program dan kegiatan selama ini sudah mengakomodir tugas pokok dan fungsi SKPD, Pimpinan dan seluruh komponen SKPD telah melibatkan seluruh bawahannya untuk menjabarkan tugas pokok dan fungsi instansinya.

Dalam penyusunan anggaran program dan kegiatan pimpinan dan seluruh komponen SKPD telah memahami anggaran berbasis kinerja sebagai acuan, Pimpinan dan seluruh komponen SKPD telah mengimplementasikan swecara konsekuen silkus manajemen (perencanaan, penganggaran, pengendalian atau monitoring dan evaluasi), Dalam penyusunan anggaran, komponen organisasi pada SKPD telah berdasarkan Program atau kegiatan tahunan, namun belum melakukan evaluasi capaian organisasi sehingga hampir tidak ada hal yang baru setiap penyusunan anggaran.

Variabel (X_2) yaitu Penyempurnaan sistem yang memilih Setuju (S) sebanyak 65 responden atau 96% responden. Sedangkan yang memiih Sangat setuju (SS) ada 22 respoden atau 4% responden dari 6 pertanyaan. Yang menyatakan bahwa Penyempurnaan sistem juga merupakan hal yang cukup penting untuk diperhatikan dalam pengimplementasian anggaran berbasis kinerja. Dalam Dokumen perencanaan Daerah (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) Rencana Strategik, Rencana Kinerja, (Renstra/ Renja SKPD) pada umumnya hanya berada pada pimpinan SKPD dan beberapa Staf penyusunan anggaran kegiatan.

Dokumen perencanaan Daerah (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) Rencana Strategik, Rencana Kinerja, (Renstra/ Renja SKPD) tersebut telah dilengkapi dengan ukuran pencapaian kinerja program dan kegiatan, kemudian Instrumen pengukuran kinerja seperti analisis standar belanja, standard pelayanan minimal, dan standar harga satuan telah dimiliki SKPD. Standard analisis belanja dan standard harga yang spesifik pada masing-masing SKPD sudah dimutakhirkan/ revisi setiap tahun. Agar pencapaian kinerja satuan kerja perangkat daerah bermanfaat dan pengukuran yang kuantitatif dan terukur secara berkala disempurnakan

Sumber Daya yang cukup (X_3) hasil penilaian responden bahwa 60 responden atau 96,8% responden memilih Setuju (S) sedangkan yang memilih Sangat Setuju (SS) ada 27 responden atau 3,2% responden memilih Sangat Setuju (SS)". Dengan adanya sumber daya manusia yang cukup sangat membantu dalam mencapai implementasi anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua.

Pada 9 pertanyaan yang diberikan bahwa Penyusunan anggaran program dan kegiatan selama ini berdasarkan telaah sehingga mudah dilaksanakan. Program dana kegiatan untuk memberhasilkan visi dan misi serta tujuan dan sasaran SKPD telah direvisi sesuai perkembangan tahunan, Keberhasilan organisasi SKPD, efisiensi dan optimalisasi sumber daya, evaluasi dan pelaporan kinerja selama ini diukur dengan capaian realisasi anggaran.

Personil /sumber daya manusia pada SKPD sebaiknya setiap ada kesempatan diikutsertakan dalam pembelajaran /pelatihan tentang anggaran berbasis kinerja, Guna meningkatkan kualitas kinerja SKPD, personil yang menangani penyusunan anggaran diberi kesempatan prioritas untuk mendalami anggaran berbasis kinerja.

Untuk meningkatkan kinerja SKPD, penyusunan anggaran program dan kegiatan agar mengacu kepada penganggaran berbasis kinerja.. Agar lebih selektif dalam mengalokasikan anggaran suatu program kegiatan, menentukan dasar alokasi anggarannya harus mempertimbangkan karakteristik indikator input setiap program/ kegiatan.

Untuk penghargaan (X_4) diperoleh 69 responden atau 95,2% responden menyatakan Setuju (S) dan 18 responden atau 4,8% responden memilih sangat Setuju (SS) Dengan 3 pertanyaan yang diberikan kepada para pengisi kuisioner. Untuk menjamin efektivitas capaian kinerja tupoksi SKPD perlu adanya penghargaan atau reward kepada seluruh komponen organisasi terutama kepala SKPD dan personil penyusunan anggaran.

Dengan adanya reward yang adil kepada satuan kerja perangkat daerah yang berhasil menjadi motivasi melaksanakan tujuan organisasinya. Sehubungan dengan penghargaan yang dimaksud agar dijelaskan berupa promosi jabatan atau penghargaan lainnya bagi satuan kerja perangkat daerah yang berhasil mengembangkan anggaran berbasis kinerja.

Untuk Variabel yang terakhir yaitu Sanksi (X_5) diperoleh hasil responden bahwa yang memilih Setuju (S) 66 responden atau 95,9% responden dan yang memilih Sangat Setuju ada

21 responden atau 4,1% responden dengan 3 pertanyaan. Ternyata bagi para Pegawai Sekretariat DPR Papua bahwa mereka setuju dengan adanya sanksi yang diberikan kepada para Pegawai.

Dengan hukuman (*punishment*) yang adil dan tegas kepada satuan kerja perangkat daerah yang tidak berhasil menjadi motivasi melaksanakan tujuan organisasinya, Sehubungan dengan ukuran yang tegas dimaksudkan agar dijelaskan berupa mutasi jabatan atau hukuman disiplin lainnya bagi satuan kerja perangkat daerah yang tidak berhasil mengembangkan anggaran berbasis kinerja, Pimpinan dan satuan kerja perangkat daerah selaku penanggung jawab keberhasilan tujuan organisasinya, agar orang yang paling bertanggung jawab memberi motivasi kepada bawahannya.

Sementara untuk dapat mengetahui dan menganalisis bagaimana implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR Papua, berdasarkan kuisisioner yang telah disebarkan kepada 87 responden maka dapat dilihat pada lampiran 2 dengan jumlah pertanyaan 32 yang terdiri dari 11 pertanyaan untuk komitmen dari seluruh anggota organisasi, 6 pertanyaan untuk penyempurnaan sistem administrasi, 9 pertanyaan untuk sumber daya yang cukup, 3 pertanyaan untuk penghargaan yang jelas, dan 3 pertanyaan untuk sanksi yang tegas.

Berdasarkan Tabulasi data pada lampiran 2, maka dapat dihitung rata-rata (mean) dan diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Me = \frac{\sum x_i}{N}$$

$$Me = \frac{11.946}{87}$$

$$Me = 137,31$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka nilai yang diperoleh adalah 137,31. Apabila nilai tersebut dibandingkan dalam kriteria yang telah penulis tetapkan, maka nilai rata-rata termasuk dalam kategori "Sangat Baik". Artinya bahwa Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR Papua sudah berjalan dengan Sangat Baik.

Komitmen organisasi, Penyempurnaan sistem, SDM yang cukup, penghargaan dan sanksi secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja. Sebelum dilakukan uji untuk mengetahui pengaruh variabel Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5) secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) maka terlebih dahulu akan dianalisis tentang kekuatan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat serta besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat.

Kekuatan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat dianalisis dengan menggunakan koefisien korelasi *multiple R*. Jika nilai koefisien korelasi *multiple R* mendekati 1 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel bebas dan variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai koefisien *multiple R* mendekati 0, menunjukkan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat semakin renggang atau tidak erat.

Perhitungan komputer tentang koefisien *multiple R* menunjukkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3.
Hasil perhitungan nilai R dan R *Square*

No.	Uraian	Nilai
1.	Nilai R <i>multiple</i>	0,990
2.	Nilai R <i>Square</i>	0,981

Sumber : Data diolah, 2014

Hasil perhitungan pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa koefisien *multiple R* sebesar 0,990 atau 99,00 persen, sehingga dapat dikatakan terdapat hubungan yang erat antara Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), pengahargaan (X_4) dan sanksi (X_5) secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y).

Selanjutnya, untuk mengetahui kesesuaian model penelitian, maka digunakan nilai koefisien R kuadrat (*R square*). Nilai koefisien R kuadrat semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa model penelitian semakin sesuai. Artinya bahwa perubahan yang terjadi pada variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Sebaliknya, semakin kecil nilai koefisien R kuadrat menunjukkan bahwa model kurang sesuai, sehingga perlu ditambahkan variabel lain di luar model.

Menurut hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien R kuadrat (*R Square*) sebesar 0,981 atau 98,10 persen. Artinya bahwa 98,10 persen perubahan produktivitas pekerja pegawai dapat dijelaskan oleh factor 99,00 persen, sehingga dapat dikatakan terdapat hubungan yang erat antara Komitmen organisasi, Penyempurnaan system, SDM yang cukup, pengahargaan dan sanksi, Sedangkan sisanya sebesar 00,01% persen dijelaskan oleh variabel lain di luar Komitmen organisasi, Penyempurnaan system, SDM yang cukup, pengahargaan dan sanksi. Dengan demikian, untuk penelitian yang akan datang disarankan agar perlu mempertimbangkan untuk mengikutsertakan variable lain.

Untuk mengetahui besaran pengaruh Komitmen organisasi, Penyempurnaan system, SDM yang cukup, pengahargaan dan sanksi secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y), maka digunakan analisis regresi berganda (*Multiple Regression*). Hasil komputasi menunjukkan koefisien regresi variabel pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan disiplin seperti nampak pada tabel berikut.

Tabel 4.
Hasil Perhitungan Regresi Berganda

No.	Uraian	Nilai
1.	Komitmen organisasi (X1)	1,264
2.	Penyempurnaan system (X2)	0,356
3.	SDM yang cukup (X3)	0,146
4.	Penghargaan (X4)	0,007
5.	Sanksi (X5)	0,047
6.	Nilai Konstanta	0,001

Sumber : Data diolah, 2013

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4 di atas, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,001 + 1,264 X_1 + 0,356 X_2 + 0,146 X_3 + 0,007 X_4 + 0,047 X_5$$

Persamaan dimaksud menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5) dengan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y)

Koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 1,264 mengandung makna bahwa, apabila variabel Penyempurnaan system, SDM yang cukup, penghargaan dan sanksi tetap, maka setiap kenaikan 1 satuan variabel komitmen organisasi dapat meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 1,264 satuan.

Koefisien regresi variabel penyempurnaan sistem sebesar 0,356 menunjukkan bahwa jika variabel komitmen organisasi, SDM yang cukup, penghargaan dan sanksi tetap, maka setiap kenaikan 1 satuan variabel pelatihan dapat meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 0,356 satuan.

Koefisien regresi variabel SDM yang cukup sebesar 0,146 mengandung makna bahwa, jika variabel komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, penghargaan dan sanksi tetap, maka setiap kenaikan 1 satuan variabel pengalaman dapat meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 0,247 satuan.

Koefisien regresi variabel penghargaan sebesar 0,007 mengandung makna bahwa, jika variabel komitmen organisasi, SDM yang cukup, penyempurnaan sitem, dan sanksi tetap, maka setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin dapat meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 0,388 satuan.

Koefisien regresi variabel sanksi sebesar 0,047 mengandung makna bahwa, jika variabel komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, SDM yang cukup, dan penghargaan tetap, maka setiap kenaikan 1 satuan variabel sanksi dapat meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sebesar 0,388 satuan.

Uji Simultan (F Test)

Guna mengetahui pengaruh variabel Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5) secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) yakni dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apabila nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel pada tingkat signifikan tertentu, maka dapat dikatakan bahwa variabel-variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai F hitung lebih kecil dari nilai F tabel, maka dapat dikatakan bahwa secara simultan variabel bebas berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,990 ^a	,981	,980	,03748

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), sedangkan nilai derajat bebas (*degree of freedom = df*) numerator 5 dan denominator adalah sebesar sebesar 81. Nilai F tabel pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), numerator 4 dan denominator 81 adalah sebesar 0,990.

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,981	824,419	5	81	,000

Berdasarkan hasil uji F tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan variable Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5) secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua **diterima** pada tingkat signifikansi 5% atau alpha 0,05.

Uji Parsial (t Test)

Selanjutnya, untuk menguji pengaruh variabel Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5) secara Simultan dan Parsial Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua digunakan uji t. Uji parsial (*t test*) dilakukan dengan cara membandingkan nilai-nilai t hitung dengan nilai t table, dengan syarat bahwa jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel, maka variabel bebas secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.

Hasil perhitungan komputer dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16.0, menunjukkan nilai-nilai t hitung variabel-variabel bebas adalah sebagaimana nampak pada tabel berikut.

Tabel 5.
Hasil Perhitungan Nilai t

No.	Uraian	Nilai t	Sig
1.	Komitmen organisasi (X1)	1,264	,000
2.	Penyempurnaan system (X2)	0,356	,000
3.	SDM yang cukup (X3)	0,146	,003
4.	Penghargaan (X4)	0,007	,571
5.	Sanksi (X5)	0,047	,001
6.	Nilai Konstanta	0,001	,990

Sumber : Data diolah, 2013

Hasil perhitungan pada Tabel 5 di atas, menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel Komitmen organisasi (X_1) adalah sebesar 1,264, nilai t hitung untuk variabel Penyempurnaan system (X_2) adalah sebesar 0,356, dan nilai t hitung variabel SDM yang cukup (X_3) adalah sebesar 0,146, dan nilai t hitung untuk variabel Penghargaan (X_4) adalah sebesar 0,007. dan nilai t hitung untuk variabel Sanksi (X_5) adalah sebesar 0,001.

Seperti diketahui bahwa nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan derajat bebas 81 adalah sebesar 1,677. Berdasarkan nilai t hitung untuk variabel Komitmen organisasi (X_1) (1,264), dengan tingkat signifikansi sebesar (0,000), sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Komitmen organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua.

Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa diduga variabel pendidikan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua **diterima** pada tingkat signifikansi 5% atau alpha 0,05.

Nilai t hitung variabel Penyempurnaan system (X_2) adalah sebesar 0,356, dengan tingkat signifikansi sebesar (0,000), sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Komitmen organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua.

Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa diduga variabel Penyempurnaan system (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua diterima pada tingkat signifikansi 5% atau alpha 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel Penyempurnaan system (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan diduga variabel Penyempurnaan system (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua **diterima** pada tingkat signifikansi 5% atau alpha 0,05.

Selanjutnya, nilai t hitung variabel SDM yang cukup (X_3) adalah sebesar 0, dengan tingkat signifikansi sebesar (0,003). Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa variabel SDM yang cukup (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y).

Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa diduga variabel SDM yang cukup (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua **diterima** pada tingkat signifikansi 5% atau alpha 0,05.

Nilai t hitung variabel disiplin (X_4) sebesar 0,007 dengan tingkat signifikansi sebesar (0,571), sehingga dapat dikatakan bahwa variabel disiplin (X_4) berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y). Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa diduga variabel disiplin (X_4) berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua tidak **diterima**.

Pengaruh dominan variabel pendidikan dengan Produktivitas. Untuk mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat digunakan nilai koefisien r parsial. Perubahan yang terjadi pada variabel terikat merupakan kontribusi dari pada variabel bebas. Oleh sebab itu variabel yang memberikan kontribusi terbesar terhadap variabel terikat disebut sebagai variabel yang berpengaruh dominan.

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana terlampir, diketahui nilai kontribusi r parsial seperti pada tabel berikut.

Tabel 5
Hasil perhitungan nilai r parsial

No.	Uraian	Nilai Kontribusi r Parsial
1.	Komitmen organisasi (X_1)	0,887
2.	Penyempurnaan system (X_2)	0,694
3.	SDM yang cukup (X_3)	0,321
4.	Penghargaan (X_4)	0,063
5.	Sanksi (X_5)	0,362

Sumber : Data diolah, 2014

Tabel 8 tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut; koefisien kontribusi r parsial variabel Komitmen organisasi (X_1) adalah sebesar 0,887 atau 88,70 persen, variabel Penyempurnaan system (X_2) adalah sebesar 0,694 atau 69,40 persen, variabel SDM yang

cukup (X_3) adalah sebesar 0,321 atau 32,10 persen, dan variabel Penghargaan (X_4) adalah sebesar 0,063 atau 06,30 persen, dan variabel Sanksi (X_5) adalah sebesar 0,362 atau 36,20 persen.

Berdasarkan besaran koefisien korelasi parsial (r) dari keempat variabel bebas tersebut di atas terlihat bahwa variabel Komitmen organisasi (X_1), Penyempurnaan system (X_2), SDM yang cukup (X_3), penghargaan (X_4) dan sanksi (X_5). Artinya bahwa perubahan pada variabel Komitmen organisasi (X_1) berdampak lebih besar terhadap perubahan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) dibandingkan keempat variabel bebas lainnya.

Atau dengan kata lain, kontribusi variabel komitmen organisasi (X_1) terhadap perubahan pada Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) lebih dominan yakni sebesar 88,70 persen dibandingkan variabel penyempurnaan sistem 69,40 persen, variabel SDM yang cukup 32,10 persen, dan variabel penghargaan sebesar 06,30 persen, dan variabel sanksi yaitu sebesar 26,20 persen.

Berdasarkan kenyataan di atas, maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa diduga variabel komitmen organisasi (X_1) berpengaruh dominan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Y) Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Papua **diterima**.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Anggaran berbasis Kinerja pada Sekretariat DPR Papua adalah sudah berjalan dengan sangat baik. Hal ini sesuai dengan perhitungan rata-rata (mean) dari 32 item pertanyaan dan 87 responden dan hasilnya adalah 137,31. Apabila nilai tersebut dibandingkan dalam kriteria yang telah penulis tetapkan, maka nilai rata-rata termasuk dalam kategori "Sangat Baik".

Berdasarkan kuisioner yang diperoleh bahwa penilaian dari para Pegawai Sekretariat DPR Papua menunjukkan 78 responden memilih Setuju atau 95%, sedangkan sangat Setuju (SS) ada 9 responden atau 5% responden. Untuk kriteria sangat tidak setuju, kurang setuju dan tidak setuju tidak ada responden yang memilihnya..

Secara Partial komitmen organisasi (x_1) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua (Y) sebesar 1.261. Penyempurnaan sistem (x_2) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua (Y) sebesar 0,356. SDM yang cukup (x_3) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua (Y) sebesar 0,146. Penghargaan (x_4) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua (Y) sebesar 0,007.

Sedangkan Sanksi (X_5) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua (Y) sebesar 0.047.

Komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, SDM yang cukup, penghargaan dan sanksi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua sebesar 98,1%, sedangkan sisanya 2,9% dapat dijelaskan oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat DPR Papua adalah variabel Komitmen Organisasi (X_1) yaitu sebesar 1.261.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). *Metodologi penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bastian, I. (2007). *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi 3, Erlanga.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi 4, Erlanga.
- BPKP. (2015). *Akuntabilitas dan Good Governance - Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2003). *Basic Econometrics*. 4th. New York: McGraw-Hill.
- Halim, A., & Damayanti, T. (2007). *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo (2009:3). (2015). *Efektivitas dan Kontribusi Penerimaan Pajak Hotel dan Restoran terhadap PAD Kota Manado*. *Perpajakan*, 1(3), 2007–2011.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Mardiasmo, D., & MBA, A. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Soekartawi, S., Hartono, T., & Ansjarullah, A. (1999). *Rancangan instruksional*. PT Rajawali Press, Jakarta.
- Solihin, D. (2007). *Indikator Governance dan Penerapannya dalam Mewujudkan Demokratisasi di Indonesia*. Bandung: BAPPENAS.
- Widarjono, A. (2007). *Ekonometrika: teori dan aplikasi untuk ekonomi dan bisnis*. Yogyakarta: Ekonisia.