

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sejak tahun 1980 terjadi perubahan dalam sektor publik. Perubahan ini ditandai dengan munculnya teori tentang *New Public Management* (NPM) yang menggantikan sistem yang lama. Tuntutan perubahan pada sektor publik berdampak pada munculnya reformasi yang telah dilakukan oleh sejumlah negara dan berhasil, yang kemudian menciptakan sejumlah prinsip mengenai tata kelola pemerintahan seperti terangkum dalam prinsip-prinsip *new public management* dan prinsip-prinsip mengenai *reinventing government*. Metode yang sesuai dengan prinsip-prinsip *New Public Management* (NPM) yaitu *Performance Based Budgeting* (PBB) yang merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada “*output*” organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi.

Pada tahun 1999 Indonesia terpaksa harus mengadopsi reformasi keuangan daerah yang telah dilakukan oleh negara-negara lain demi mengatasi krisis yang ditandai dengan tuntutan akan pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme sebagai bentuk perlawanan dari budaya manipulasi, dan pemerintahan yang tidak jujur. Akibatnya keinginan sebagai prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) semakin meningkat dengan berlandaskan tiga prinsip utamanya yang berlaku secara universal yaitu profesional, transparansi, dan akuntabilitas telah mendorong adanya usaha untuk

meningkatkan kinerja dibidang pengelolaan keuangan, dengan mengembangkan sektor publik. Arus perubahan ini melahirkan agenda reformasi anggaran, reformasi manajemen, reformasi akuntansi, reformasi audit, dan reformasi lembaga.

Pengalaman yang terjadi selama ini menunjukkan bahwa anggaran daerah masih harus disempurnakan. Di samping itu banyak ditemukan keluhan masyarakat yang berkaitan dengan pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas serta kurang mencerminkan aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dalam menyusun Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) belum sepenuhnya berdasarkan penganggaran berbasis kinerja, dimana beberapa komponen penting sebagai dasar penilaian terhadap keberhasilan penganggaran berbasis kinerja belum sepenuhnya diimplementasikan dengan benar.

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya. Sedangkan penyempunaan sistem adminstrasi adalah pekerjaan-pekerjaan dalam rangka kebijaksanaan yang diletakkan oleh manajer-manajer yang lebih tinggi serta sumber daya manusia merupakan komponen sumber daya meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan

kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.

Anggaran daerah digunakan sebagai alat untuk menentukan besarnya pendapatan dan pengeluaran daerah, pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, otorisasi pengeluaran di masa yang akan datang, sumber pengembangan-pengembangan ukuran-ukuran standar untuk evaluasi kinerja serta alat koordinasi bagi semua aktivitas berbagai unit kerja. Anggaran kinerja didasarkan pada tujuan dan sasaran kinerja. Oleh karena itu, anggaran digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Tercapainya anggaran yang baik tidak terlepas dari pengawasan dalam penyusunan maupun penggunaan anggaran. Sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana dan institusi yang selalu merugi. Terutama dalam menggunakan belanja, khususnya belanja langsung sering terjadi penggunaan anggaran yang tidak sesuai sehingga tujuan tidak tercapai secara ekonomis, efisien dan efektif sehingga manfaat atau *output* dari pelayanan publik sulit dirasakan oleh masyarakat.

Pedoman perangkat daerah dalam menyusun usulan program, kegiatan dan anggaran yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip anggaran kinerja dimasukkan dalam rencana anggaran satuan kerja dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi dan keuangan daerah. Semua pengeluaran daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi fiskal dilakukan sesuai dengan jumlah dan sasaran

yang ditetapkan dalam anggaran, sehingga menjadi dasar kegiatan pengendalian, pemeriksaan, dan pengawasan keuangan daerah. Selain itu diharapkan dapat mengoptimalkan penggunaan dana masyarakat.

Upaya mengatasi tuntutan perkembangan reformasi anggaran, berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai, atau berbasis kinerja. Penjelasan undang-undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran disektor publik, karena pendekatan ini memperjelas tujuan dan indikator kinerja sebagai bagian dari pengembangan sistem penganggaran berdasarkan kinerja. Hal ini akan mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam kerangka jangka menengah. Rencana Kerja Anggaran (RKA) yang disusun berdasarkan prestasi kerja dimaksudkan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sumber daya yang terbatas. Oleh karena itu, program dan kegiatan harus diarahkan untuk mencapai hasil dan keluaran yang telah sesuai dengan Rencana Kerja Tahunan (RKT).

Pergerakan pertumbuhan ekonomi seharusnya sebanding dengan peningkatan alokasi belanja daerah karena anggaran dirancang dengan menggunakan anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting*). Pencapaian prestasi kerja pemerintah daerah akan terlihat dari kemampuan mengalokasikan sumber daya dengan kata lain, penggunaan sumber daya sesuai dengan jumlah

atau kuantitas yang dimiliki oleh daerah tersebut. Jadi, sangat penting bagi pemerintah daerah untuk berhati-hati dalam mengalokasikan anggarannya sebelum mengelola program-program dan kegiatan-kegiatan yang direncanakan untuk dilaksanakan dalam anggaran, sehingga tidak terjadi penyimpangan antara biaya yang dianggarkan dan pengalokasiannya terhadap program-program ataupun kegiatan yang sudah direncanakan untuk dilaksanakan. Berdasarkan hal tersebut maka akan terjadi perubahan dalam Sistem Anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Utara sebelum dan sesudah penerapan anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting*), dan pengalokasian anggaran belanja memperhatikan kepentingan pelayanan publik dan pelayanan aparatur pemerintah daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini untuk menganalisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Decky Firmansyah Asikin pada tahun 2014. Faktor yang membedakan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini dilakukan di Instansi Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan di Instansi Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis tertarik membahas kebenarannya, dan melakukan penelitian dengan judul: **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYUSUNAN ANGGARAN BERBASIS**

## **KINERJA PADA BIRO KEUANGAN PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka dirumuskan masalah penelitian, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi secara parsial terhadap Anggaran Berbasis Kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi secara parsial terhadap Anggaran Berbasis Kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh Sumber Daya Manusia secara parsial terhadap Anggaran Berbasis Kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara?
4. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi dan Sumber Daya Manusia secara simultan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap anggaran berbasis kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penyempurnaan sistem administrasi secara parsial terhadap anggaran berbasis kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sumber daya manusia secara parsial terhadap anggaran berbasis kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi dan sumber daya manusia secara simultan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi pemerintah Provinsi Sumatera Utara, yaitu penelitian ini dapat menjadi tambahan literatur yang dapat menjadi rujukan dalam pengambilan keputusan serta kebijakan untuk membuktikan Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.
2. Bagi akademisi, yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan literatur dalam perkembangan ilmu akuntansi berkaitan dengan

Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.

3. Bagi peneliti, yaitu penelitian ini merupakan sarana untuk menambah pengetahuan tentang Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Biro Keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Kedepannya diharapkan menjadi acuan bagi peneliti berikutnya, dalam rangka pengembangan ilmu mengenai topik ini.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Anggaran

Menurut Haryanto,dkk (2007) bahwa anggaran sektor publik adalah:

**Rencana kegiatan dan keuangan periodik (biasanya dalam periode tahunan) yang berisi program dan kegiatan dan jumlah dana yang diperoleh (penerimaan/pendapatan) dan dibutuhkan (pengeluaran/belanja) dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup>**

Mardiasmo menyebutkan bahwa anggaran adalah:

**“Estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial”.<sup>2</sup>**

Anggaran juga merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Penganggaran memiliki tiga tujuan utama yang saling terkait yaitu stabilitas fiskal makro, alokasi sumber daya sesuai prioritas, dan pemanfaatan anggaran secara efektif dan efisien. Sebagai instrumen kebijakan ekonomi

---

<sup>1</sup>Haryanto, et.al., **Akuntansi Sektor Publik**: Edisi Pertama: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2007. Hal. 67-68

<sup>2</sup>Mardiasmo, **Akuntansi Sektor Publik**: Penerbit Andi, Yogyakarta, 2009. Hal. 61

anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi, stabilitas ekonomi, dan pemerataan pendapatan anggaran negara juga berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan aktivitas pemerintahan. Penganggaran (*budgeting*) merupakan aktivitas mengalokasikan sumber daya keuangan yang terbatas untuk pembiayaan belanja negara yang cenderung tanpa batas

Proses penyusunan anggaran publik umumnya menyesuaikan dengan peraturan organisasi yang berlaku. Sebagai contoh, pada organisasi pemerintahan di Indonesia sejalan dengan pemberlakuan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta lahirnya empat paket perundang-perundangan yaitu UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, serta UU No. 25 perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengaturan keuangan, khususnya perencanaan serta anggaran pemerintah dan organisasi sektor publik lainnya.

Undang-undang No. 17 Tahun 2003 pasal 10 menerangkan tugas Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) sebagai pejabat pengelola APBD antara lain sebagai berikut:

- 1) Menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBD.
- 2) Menyusun rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD.
- 3) Melaksanakan pemungutan pendapatan daerah yang telah ditetapkan oleh peraturan.

- 4) Melaksanakan fungsi Bendahara Umum Daerah (BUD).
- 5) Menyusun laporan keuangan yang merupakan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD.

Sedangkan kepala SKPD selaku Pengguna Anggaran atau Pengguna Barang dalam UU No. 17 Tahun 2003 mempunyai tugas, sebagai berikut:

- 1) Menyusun anggaran satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya.
- 2) Menyusun dokumen pelaksanaan anggaran.
- 3) Melaksanakan anggaran satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya.
- 4) Melaksanakan pemungutan pendapatan bukan pajak.
- 5) Mengelola barang atau kekayaan milik daerah pada satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya.
- 6) Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya.

Undang-undang No. 17 Tahun 2003 menyebutkan bahwa anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instrumen kebijakan ekonomi anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara.

Menurut Bastian (2010) dalam Akuntansi Sektor Publik, fungsi anggaran meliputi:

- 1) **Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja.**
- 2) **Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang.**

- 3) **Anggaran sebagai alat komunikasi internal yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antar atasan serta bawahan.**
- 4) **Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.**
- 5) **Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan yang efektif serta efisien dalam pencapaian visi organisasi.**
- 6) **Anggaran merupakan instrumen politik.**
- 7) **Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.<sup>3</sup>**

Karakteristik anggaran publik terdiri dari:

- 1) Anggaran yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan non keuangan.
- 2) Anggaran yang umumnya mencakup jangka waktu tertentu, yaitu satu atau beberapa tahun.
- 3) Anggaran yang berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
- 4) Usulan anggaran yang ditelaah dan disetujui oleh pihak berwenang yang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
- 5) Anggaran yang telah disusun hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Prinsip-prinsip penganggaran antara lain, sebagai berikut:

- 1) Demokratis, 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.

---

<sup>3</sup>Indra Bastian, **Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar** : Erlangga, Yogyakarta, 2010. Hal. 191

- 2) Adil, berarti bahwa anggaran negara harus diarahkan secara optimal bagi kepentingan orang banyak dan secara proporsional dialokasikan ke semua kelompok dalam masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.
- 3) Transparan, adalah proses perencanaan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran negara yang harus diketahui tidak sengaja 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 pengelolaan anggaran negara juga harus dilakukan secara berhati-hati, karena pada 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.

Sistem Penyusunan Anggaran yang sering digunakan antara lain:

- 1) *Tradisional Budget System* (Sistem Anggaran Tradisional)

Adalah suatu cara menyusun anggaran yang tidak didasarkan atas pemikiran dan analisa rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Penyusunannya lebih didasarkan kepada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran.

## 2) *Performance Budget System*

Berorientasi pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari kegiatan yang dilaksanakan. Sistem penyusunan anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, tetapi juga didasarkan kepada tujuan atau rencana-rencana tertentu yang untuk pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan biaya atau dana yang dipakai tersebut harus dijalankan secara efektif dan efisien. Jadi, dalam sistem anggaran *performance budgeting* bukan semata-mata berorientasi kepada berapa jumlah uang yang dikeluarkan tetapi juga mengenai rencana kegiatan, apa yang akan dicapai, proyek apa yang dikerjakan, dan bagaimana pengalokasian biaya agar digunakan secara efektif dan efisien.

## 3) *Planning Programming Budgeting System* (PPBS)

Perhatian ditekankan kepada penyusunan rencana dan program. Rencana disusun sesuai dengan tujuan nasional yaitu untuk kesejahteraan rakyat. Sistem anggaran di Indonesia menggunakan sistem anggaran *performance (performance budgeting)*.

Adapun komponen *Planning Programming Budgeting System* (PPBS), antara lain:

### 1) *Planning* (Perencanaan)

Yaitu memikirkan dan memastikan segala apa yang menjadi kebutuhan riil, menentukan data-data, tujuan serta memilih jalannya guna mencapai data-data tersebut dari sekian banyak alternatif.

## 2) *Programming* (Program)

Yaitu mengatur, mengorganisir, dan membimbing rangkaian jalan-jalan tertentu yang menuju tercapainya tujuan dan data-data sebagaimana yang ditetapkan dalam *planning*.

## 3) *Budgeting* (Anggaran)

Yaitu menterjemahkan keputusan-keputusan *planning programming* tersebut menjadi rencana-rencana keuangan khusus selama satu periode.

## 4) *System* (Sistem)

Yaitu mekanisme yang melakukan integrasi, *checking*, dan peninjauan kembali serta koreksi terhadap semua desisi *planning programming* dan *budgeting*, sehingga sesuatunya berlangsung di dalam rangka administrasi yang stabil dan konsekuen.

## 2.2 Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 menetapkan bahwa APBD disusun berdasarkan pendekatan prestasi kerja yang akan dicapai. Mengacu pada PP No.21/2004 pasal 7 ayat 1 dan 2, penganggaran 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.

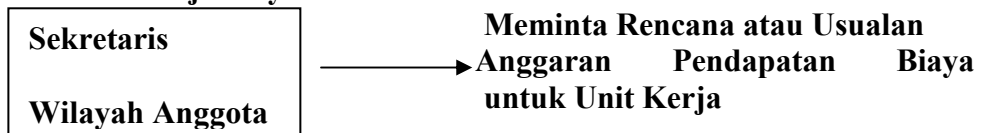
Dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Pasal 1 ayat 17 menyebutkan bahwa anggaran pendapatan dan belanja daerah, selanjutnya disebut

APBD adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Penyusunan APBD berbasis kinerja adalah penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah yang berbasis kinerja sebagai rencana keuangan tahunan daerah dari suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau keluaran dari perencanaan alokasi biaya.

Menurut Tulis S.Meliiala penyusunan APBD terdiri dari:

1. **Sama halnya dengan penyusunan APBN maka penyusunan APBD juga dimulai dengan pembentukan tim anggaran yang diketuai Sekretaris Wilayah yang beranggotakan:**
  - a. **Kepala Dinas Pendapatan Daerah**
  - b. **Ketua BAPPEDA**
  - c. **Kepala Biro Keuangan**

2. **Proses Pekerjaannya**



Usulan rencana tersebut dalam bentuk Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

3. **Berdasarkan DIPA tersebut tim anggaran APBD menyusun RAPBD dengan melakukan koordinasi antar Bappeda Provinsi, Satuan Organisasi lainnya dalam lingkup pemerintah daerah, instansi-instansi sektoral, daerah-daerah provinsi serta badan-badan lainnya yang berada dalam wilayah provinsi.<sup>4</sup>**

Pengalaman yang terjadi selama ini menunjukkan bahwa anggaran daerah masih harus disempurnakan. Di samping itu banyak ditemukan keluhan masyarakat yang berkaitan dengan pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas serta kurang mencerminkan aspek

---

<sup>4</sup>Meliiala S. Tulis. Judul: **Akuntansi Sektor Publik**. Penerbit: Semesta Media, Edisi:3, Jakarta, 2011, Hal: 13



ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dalam menyusun APBD belum sepenuhnya berdasarkan penganggaran berbasis kinerja, dimana beberapa komponen penting sebagai dasar penilaian terhadap keberhasilan penganggaran berbasis kinerja belum sepenuhnya diimplementasikan dengan benar. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, sumber daya manusia, sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan APBD berbasis kinerja.

### **2.3 Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja**

Penyusunan anggaran berbasis kinerja perlu diperhatikan tentang prinsip-prinsip penganggaran, Halim dan Iqbal (2012) dalam skripsi Decky Firmansyah Asikin menjelaskan prinsip-prinsip penganggaran, antara lain:

- 1) Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran**  
Anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan.
- 2) Disiplin Anggaran**  
Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Sedangkan, belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum tersedia anggarannya. Dengan kata lain, bahwa penggunaan setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan/proyek yang diusulkan.
- 3) Keadilan Anggaran**  
Pemerintah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi dalam pemberian pelayanan karena pendapatan pemerintah pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan.

#### 4) Efisiensi dan Efektivitas Anggaran

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang maksimal untuk kepentingan masyarakat.<sup>5</sup>

Penerapan penganggaran berbasis kinerja akan tercermin dalam dokumen anggaran (RKA-KL). Secara substansi RKA-KL menyatakan informasi kebijakan beserta dampak alokasi anggarannya. Informasi yang dinyatakan dalam RKA-KL antara lain, berupa:

- 1) Kebijakan dan hasil yang diharapkan dari suatu program.
- 2) Kondisi yang diinginkan untuk mencapai sasaran program berupa output dan kegiatan tahunan yang akan dilaksanakan.
- 3) Kegiatan dan keluarannya beserta masukan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan.

Lima Komponen Pokok Pendekatan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam RKA-KL:

- 1) Satuan Kerja, yaitu satuan kerja sebagai penanggung jawab pencapaian keluaran/*output* kegiatan/subkegiatan.
- 2) Kegiatan, yaitu rangkaian tindakan yang dilaksanakan satuan kerja sesuai dengan tugas pokoknya untuk menghasilkan keluaran yang ditentukan.
- 3) Keluaran, yaitu satuan kerja mempunyai keluaran yang jelas & terukur sebagai akibat dari pelaksanaan kegiatan.

---

<sup>5</sup>Decky Firmansyah Asikin. Skripsi: **Faktor-faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan)**: Universitas Hasanuddin, Makassar, 2014, Hal. 15

- 4) Standar biaya, yaitu perhitungan anggaran didasarkan pada standar biaya (bersifat umum dan bersifat khusus).
- 5) Jenis belanja, yaitu pembebanan anggaran pada jenis belanja yang sesuai.

## 2.4 Perencanaan Kinerja

Kementerian Negara (Kemenag) perencanaan kinerja merupakan : proses penyusunan Rencana kinerja (Renja) sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra (perencanaan lima tahun), yang akan dilaksanakan oleh satuan organisasi/kerja melalui berbagai kegiatan tahunan. Di dalam Renja ditetapkan rencana tingkat capaian kinerja tahunan, sasaran, dan seluruh indikator kinerja kegiatan. Penyusunan Renja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan Repeta dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen yang ingin diwujudkan (*target setting*) oleh pimpinan dan seluruh anggota satuan organisasi/kerja untuk mencapainya dalam tahun tertentu. Penilaian kinerja dapat digunakan ukuran penilaian didasarkan pada indikator, indikator kinerja ialah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan.

Penyusunan indikator untuk setiap kegiatan sebagai berikut :

- a. Masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan *output*, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya.
- b. Keluaran (*output*) adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik atau non

fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.

- c. Hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. *Outcome* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi.
- d. Dampak (*impact*) adalah ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

Langkah-langkah dan urutan tindakan dalam mewujudkan rencana kinerja:

1. Menyelenggarakan rapat staf/para pimpinan;
2. Negosiasi tingkat kinerja yang diinginkan
3. Menuliskan rencana kinerja;
4. Meminta komitmen seluruh pimpinan unit kerja;
5. Penjelasan penetapan target.

## **2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran Daerah digunakan sebagai alat untuk menentukan besarnya pendapatan dan pengeluaran daerah, pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, otorisasi pengeluaran di masa yang akan datang, sumber pengembangan-pengembangan ukuran-ukuran standar untuk evaluasi kinerja serta alat koordinasi bagi semua aktivitas berbagai unit kerja. Anggaran Kinerja didasarkan pada tujuan dan sasaran kinerja. Oleh karena itu anggaran digunakan

sebagai alat untuk mencapai tujuan. Tercapainya anggaran yang baik tidak terlepas dari beberapa faktor yang memunculkan adanya pengawasan dalam penyusunan maupun penggunaan anggaran. Dimana beberapa faktor yang diduga berpengaruh adalah komitmen dari seluruh komponen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, dan sumber daya manusia. Beberapa alasan yang membuat peneliti tertarik melakukan penelitian ini adalah masih adanya masalah dalam penggunaan anggaran yang tidak sesuai sehingga tujuan tidak tercapai secara ekonomis, efisien dan efektif yang manfaat atau *output* dari pelayanan publik sulit dirasakan oleh masyarakat khususnya pada belanja langsung, adanya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara sebagai pedoman dalam mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya dan memperkuat proses adanya penyimpangan antara biaya yang dianggarkan dan pengalokasiannya terhadap program-program ataupun kegiatan yang sudah direncanakan untuk dilaksanakan.

### 2.5.1 Komitmen Organisasi

Menurut Ikhsan (2000) dalam jurnal Syarifah, dkk (2013):

**Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.<sup>6</sup>**

---

<sup>6</sup>Syarifah Massuki Fitri dkk. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward, Dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat). Jurnal Dinamika Akuntansi Vol. 5, No. 2, September 2013, pp. 157-171

Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya.

Ada tiga komponen didalam komitmen organisasi yaitu :

1. *Affective Commitment* yaitu suatu kondisi yang menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi atau seberapa jauh tingkat emosi keterlibatan langsung dalam organisasi.
2. *Normative Commitment* yaitu komitmen yang muncul karena karyawan berkewajiban untuk tinggal dalam organisasi seperti kesetiaan, kebanggan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.
3. *Continuance Commitment* yaitu komitmen yang timbul karena adanya kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi atau tetap tinggal karena merasa memerlukannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan. Semakin kuat komitmen, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan sesuai dengan standar.

### 2.5.2 Penyempurnaan Sistem Administrasi

Menurut Komaruddin (1972) dalam jurnal Juhariah (2013) administrasi adalah:

**“Pekerjaan-pekerjaan dalam rangka kebijaksanaan yang diletakkan oleh manajer-manajer yang lebih tinggi atau ditetapkan oleh orang yang lebih dahulu memegang jabatan”.<sup>7</sup>**

Penyusunan anggaran berbasis kinerja membutuhkan suatu sistem administrasi publik yang telah ditata dengan baik, konsisten dan terstruktur sehingga kinerja anggaran dapat dicapai berdasarkan ukuran-ukuran yang telah ditetapkan.

Menurut Sondang P. Siagian (1995) dalam jurnal Juhariah (2013) administrasi adalah:

**“Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.<sup>8</sup>**

Penyempurnaan administrasi meliputi tiga aspek, yaitu suatu perubahan harus merupakan perbaikan dari keadaan sebelumnya, perbaikan diperoleh dengan upaya yang disengaja dan bukan terjadi secara kebetulan, serta bersifat jangka panjang dan tidak sementara.

---

<sup>7</sup>Juhariah. **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pada Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja Di Politeknik Negeri Banjarmasin**. Jurnal INTEKNA, Tahun XIII, No. 1, Mei 2013. Hal 81

<sup>8</sup>**Ibid.** Hal. 81

### 2.5.3 Sumber Daya Manusia

Menurut George C Edwards, III, (1980) dalam jurnal Juhariah (2013):

**Komponen sumber daya meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.<sup>9</sup>**

Dalam mengelola SDM, diperlukan sistem pengendalian manajemen agar tujuan organisasi tercapai. Sistem pengendalian manajemen suatu organisasi dirancang untuk mempengaruhi orang-orang di dalam organisasi tersebut agar berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi.

Ndraha (1997:12) dalam skripsi Izzaty (2011) Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas tinggi adalah:

**SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination* tidak lagi semata-mata menggunakan energy kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.<sup>10</sup>**

Dalam suatu organisasi setiap orang memiliki tujuan personal (*individual goal*). Untuk menyikapi hal tersebut perlu adanya suatu jembatan yang mampu mengantarkan organisasi mencapai tujuannya, yaitu tercapainya keselarasan antara *individual goal* dengan *organization goal*. Dalam hal ini, sistem pengendalian manajemen hendaknya dapat menjadi jembatan dalam mewujudkan

---

<sup>9</sup>**Ibid.** Hal. 81

<sup>10</sup> Khairina Nur Izzaty. Skripsi: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Sudi Pada BLU Universitas Diponegoro Semarang)**. Universitas Diponegoro, Semarang.2011.Hal. 28



adanya *goal congruence*, yaitu keselarasan antara tujuan organisasi dengan tujuan personal.

Untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, sehingga sumber daya manusia yang tersedia mampu untuk menjalankan tugas pokoknya dalam meningkatkan pelayanan organisasi terhadap kebutuhan publik. Sarana dan prasarana penunjangpun terus diperbaiki dan dilengkapi sehingga ketika sumber daya manusia yang telah ada siap dan dapat dipergunakan untuk mewujudkan penerapan anggaran berbasis kinerja.

## 2.6 Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Indra Bastian dalam jurnal Komang Sri Endrayani, dkk anggaran berbasis kinerja adalah:

**“Sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi”.**<sup>11</sup>

Penerapan penganggaran berbasis kinerja akan mendukung alokasi anggaran terhadap prioritas program dan kegiatan, sistem ini terutama berusaha untuk menghubungkan antara keluaran (*output*) dengan hasil (*outcome*) yang disertai dengan penekanan terhadap efektivitas dan efisiensi terhadap anggaran yang dialokasikan.

---

<sup>11</sup>Komang Sri Endrayani, dkk. **Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Dinas Kehutanan UPT KPH Bali Tengah Kota Singaraja)**. e-Journal S1Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 2 No. 1 Tahun 2014). Hal. 3

Menurut Robinson (2005) dalam jurnal Massuki (2013), mendefinisikan:

**Anggaran berbasis kinerja atau *performance based budgeting* sebagai prosedur dan mekanisme yang dimaksudkan untuk memperkuat kaitan antara dana yang disediakan untuk entitas sektor publik dengan *outcome* dan *output* entitas tersebut melalui penggunaan informasi kinerja formal dalam pengambilan keputusan alokasi sumber daya.<sup>12</sup>**

Secara lebih rinci maksud dan tujuan penganggaran berbasis kinerja, adalah :

- 1) Mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*ouput*) dan dampak (*outcome*) atas alokasi belanja (*input*) yang ditetapkan.
- 2) Disusun berdasarkan sasaran.
- 3) Program dan kegiatan disusun berdasarkan renstra kementerian negara/lembaga.

Pada anggaran berbasis kinerja keberhasilan diukur dari *outcome* atau *benefit* yang menunjang pencapaian *impact* dalam visi dan misi daerah. Efisiensi tidak boleh mengalahkan efektivitas dan efektivitas tidak boleh menyebabkan pemborosan. Kelebihan dari sistem anggaran berbasis kinerja dimana tolak ukur efisiensi kegiatan didasarkan pada standar biaya kegiatan di masa lalu. Sedangkan kelemahannya adalah sulitnya mengukur *performance* setiap aktivitas pemerintah, disamping masalah kesiapan dan kemampuan aparatur negara untuk melaksanakan metode ini dengan baik. Selanjutnya dalam rangka penyusunan dokumen penganggaran berbasis kinerja, Kementerian Keuangan Republik Indonesia mengingatkan bahwa perlu memperhatikan tiga hal : pertama, maksud dan tujuan permintaan dana ; kedua, biaya dan prgram-program yang diusulkan

---

<sup>12</sup>Op.Cit, Hal. 160

dalam mencapai tujuan ; ketiga, data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap-tiap program.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran kinerja pemerintah telah dilakukan beberapa kali dengan mengambil sampel dan variabel yang berbeda. Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan Sembiring (2009) dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan APBD Yang Berbasis Kinerja (Studi Empiris di Pemerintah Kabupaten Karo)”. Hasil Penelitian Sembiring (2009) membuktikan bahwa komitmen dari seluruh komponen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, sumber daya yang cukup, penghargaan (*reward*) yang jelas, dan hukum/sanksi (*punishment*) yang tegas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap APBD berbasis kinerja. Secara parsial penyempurnaan sistem administrasi, penghargaan (*reward*) yang jelas dan hukum/sanksi (*punishment*) yang tegas berpengaruh signifikan terhadap APBD berbasis kinerja, tetapi yang memiliki pengaruh terbesar terhadap APBD adalah penyempurnaan sistem administrasi.

Penelitian Wulandari (2011) tentang “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah

daerah dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai *variable moderating* di Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. Hasil analisis dari Wulandari (2011) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, dengan diperkuat oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai *variable moderating*.

Decky (2014) melakukan penelitian tentang “Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan)”. Dengan hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, dan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja dengan melakukan penelitian di pemerintah kota Makassar dengan jumlah responden sebanyak 37 orang.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Tahun Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Benar Baik Sembiring	2009	Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Empiris Di Pemerintah Kabupaten Karo).	Variabel Independennya adalah Komitmen dari Seluruh Komponen Organisasi (X1), Penyempurnaan Sistem Administrasi (X2), Sumber Daya yang Cukup (X3), Penghargaan ( <i>Reward</i> )(X4), Sanksi	Pengaruh Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, Sumber Daya yang Cukup, Penghargaan ( <i>Reward</i> ), Sanksi ( <i>Punishment</i> ) yang Jelas. Berpengaruh Signifikan terhadap APBD Berbasis Kinerja.

			( <i>Punishment</i> ) yang Jelas (X5) sedangkan Variabel Dependennya adalah APBD Berbasis Kinerja (Y).	
Nur Endah Wulandari	2011	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai <i>Variable Moderating</i> ( Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak).	Variabel Independennya adalah Partisipasi Anggaran (X1), Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2), Komitmen Organisasi (X3) sedangkan Variabel Dependennya adalah Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y).	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi. Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
Decky Firmansyah Asikin	2014	Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan).	Variabel Independennya adalah Komitmen Organisasi (X1), Penyempurnaan Sistem Administrasi (X2), Sumber Daya Manusia (X3), sedangkan Variabel Dependennya adalah Anggaran Berbasis Kinerja (Y).	Pengaruh Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, Sumber Daya Manusia. Berpengaruh signifikan terhadap Anggaran Berbasis Kinerja.

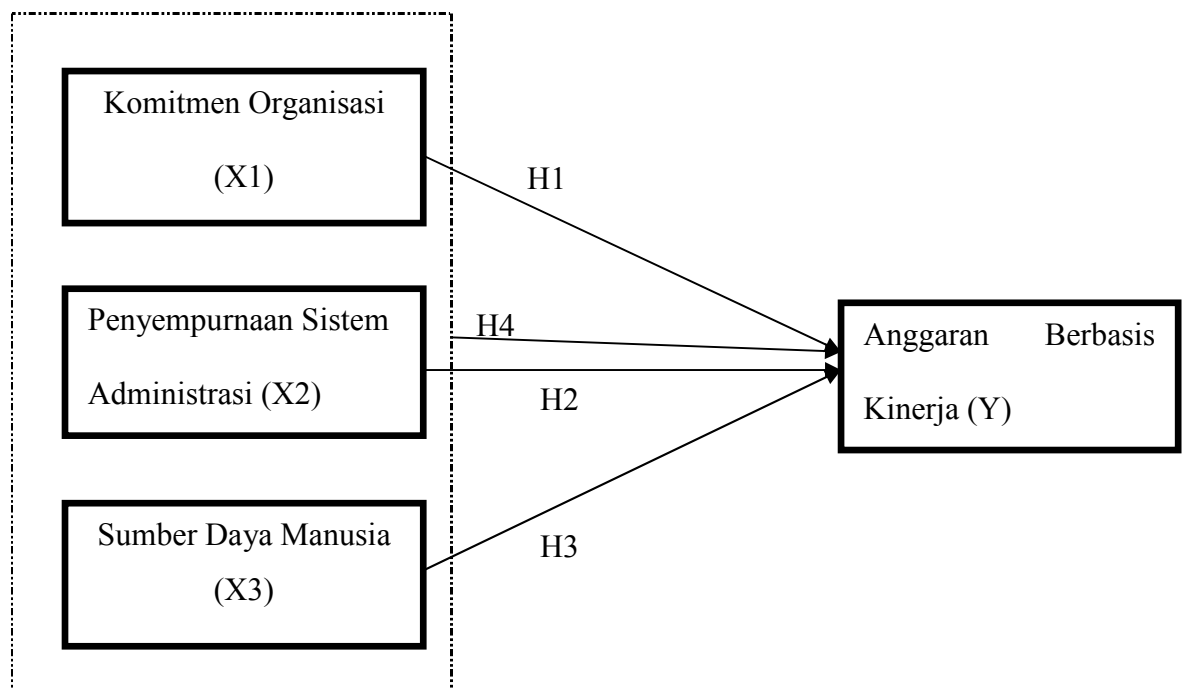
## 2.8 Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu di atas, peneliti membuat kerangka berpikir sebagai berikut:

Kerangka konsep penulis dalam penelitian ini adalah anggaran berbasis kinerja (sebagai variabel dependen) dipengaruhi oleh komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, sumber daya manusia (sebagai variabel independen).

**Gambar 2.1**

**Kerangka Berpikir**



## 2.9 Pengembangan Hipotesis

### 2.9.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Anggaran Berbasis Kinerja

Berdasarkan peneliti terdahulu oleh Nur Endah (2011), dengan hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja. Selain itu, dalam penelitiannya bahwa untuk menciptakan anggaran

berbasis kinerja perlu adanya tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan.

**H<sub>1</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja Pemerintah Daerah.**

### **2.9.2 Pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi terhadap Anggaran Berbasis Kinerja**

Menurut Komaruddin (1972) dalam jurnal Juhariah (2013) administrasi adalah: “Pekerjaan-pekerjaan dalam rangka kebijaksanaan yang diletakkan oleh manajer-manajer yang lebih tinggi atau ditetapkan oleh orang yang lebih dahulu memegang jabatan”. Penyempurnaan administrasi meliputi tiga aspek, yaitu suatu perubahan harus merupakan perbaikan dari keadaan sebelumnya, perbaikan diperoleh dengan upaya yang disengaja dan bukan terjadi secara kebetulan, serta bersifat jangka panjang dan tidak sementara. Berdasarkan jurnal Juhariah bahwa penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja pada sistem pemerintahan.

**H<sub>2</sub> : Penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja Pemerintah Daerah.**

### **2.9.3 Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Anggaran Berbasis Kinerja**

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Izzaty (2011) dengan hasil penelitian sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja. Ndraha (1997:12) dalam skripsi Izzaty (2011) Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas tinggi adalah: SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination* tidak lagi semata-mata menggunakan *energy* kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.

**H<sub>3</sub> : Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja Pemerintah Daerah.**

### **2.9.4 Pengaruh Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Anggaran Berbasis Kinerja**

Berdasarkan peneliti terdahulu oleh Nur Endah (2011), dengan hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja. Selain itu, dalam penelitiannya bahwa untuk menciptakan anggaran berbasis kinerja perlu adanya tujuan-tujuannya, serta berniat untuk



mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Administrasi adalah: “Pekerjaan-pekerjaan dalam rangka kebijaksanaan yang diletakkan oleh manajer-manajer yang lebih tinggi atau ditetapkan oleh orang yang lebih dahulu memegang jabatan”. Penyempurnaan administrasi meliputi tiga aspek, yaitu suatu perubahan harus merupakan perbaikan dari keadaan sebelumnya, perbaikan diperoleh dengan upaya yang disengaja dan bukan terjadi secara kebetulan, serta bersifat jangka panjang dan tidak sementara. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Izzaty (2011) dengan hasil penelitian sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja. Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas tinggi adalah: SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination* tidak lagi semata-mata menggunakan *energy* kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.

**H<sub>4</sub> : Komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, dan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja Pemerintah Daerah.**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek Penelitian**

Obyek penelitian yang dilakukan adalah pada Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara yang terletak pada jalan P. Diponegoro No.30, Medan. Dengan objek penelitian variabel independen yang terdiri dari Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, dan Sumber Daya Manusia. Sedangkan, variabel dependennya Anggaran Berbasis Kinerja.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian adalah penelitian statistik deskriptif yaitu penelitian yang digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian dan data demografi responden. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan hubungan Pengaruh Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, dan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai variabel independen terhadap Anggaran Berbasis Kinerja sebagai variabel dependen.

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono mendefinisikan :

**Populasi sendiri merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.**<sup>13</sup>

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di Biro Keuangan Setda Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 131 orang.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono mendefinisikan:

**“Sampel adalah merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.**<sup>14</sup>

Mengacu pada definisi tersebut maka pengambilan sampel dapat digunakan dengan cara *random* atau sebagian, dan dengan sensus, yaitu keseluruhan populasi diambil sebagai obyek penelitian (*total sampling*). Dalam penelitian ini, teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*.

Menurut Sugiyono *Purposive Sampling* adalah:

**“Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”.**<sup>15</sup>

Dalam penelitian ini pengambilan sampel dipercaya kepada responden yang memang dianggap :

---

<sup>13</sup>Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi ketujuh, Cetakan keenam belas: Alfabeta, Bandung, 2012, Hal.115

<sup>14</sup>*Ibid*, Hal. 116

<sup>15</sup>*Ibid*, Hal.122

1. Mempunyai pengetahuan dan pemahaman tentang komitmen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi dan sumber daya manusia (SDM) terhadap anggaran berbasis kinerja dalam mempengaruhi penyusunan anggaran berbasis kinerja serta dapat memberikan informasi yang dibutuhkan sesuai tujuan dan masalah penelitian dan
2. Mempunyai pengalaman di bidang anggaran minimal 3 tahun masa kerjanya dimulai.

Adapun pertimbangan dalam penelitian sampel yaitu:

1. Kepala Biro Keuangan
2. Kepala Bagian Anggaran
3. Kepala Sub Bagian Pendapatan dan Pembiayaan
4. Kepala Sub Bagian Belanja Tidak Langsung
5. Kepala Sub Bagian Belanja Langsung
6. Kepala Bagian Perbendaharaan
7. Kepala Bagian Kas Daerah
8. Kepala Bagian Akuntansi
9. Kepala Bagian Anggaran Kabupaten/Kota
10. Kepala Sub Bagian Evaluasi APBD Kabupaten/Kota

Maka jumlah responden yang dapat dijadikan sampel dan yang telah memenuhi kriteria yang ditentukan dalam pengambilan sampel adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Jumlah Responden**

No.	Nama Instansi	Jumlah (orang)
1.	Kepala Biro Keuangan	1
2.	Kepala Bagian Anggaran	1
3.	Kepala Sub Bagian Anggaran Pendapatan dan Pembiayaan	10
4.	Kepala Sub Bagian Anggaran Belanja Tidak Langsung	6
5.	Kepala Sub Bagian Anggaran Belanja Langsung	6
6.	Kepala Bagian Perbendaharaan	1
7.	Kepala Bagian Kas Daerah	1
8.	Kepala Bagian Akuntansi	1
9.	Kepala Bagian Anggaran Kab/Kota	1
10.	Kepala Sub Bagian Evaluasi APBD Kabupaten/Kota	7
Jumlah		35

**Sumber : Biro Keuangan Setda Pemerintah Provinsi Sumatera Utara**

Jadi, jumlah responden ada 35 orang. Kuisisioner akan diberikan langsung kepada responden, kemudian akan diterima kembali pada waktu yang disepakati dengan responden.

#### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data kuantitatif, berupa nilai atau skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan yang ada dalam kuisisioner; dan

2. Data kualitatif, berupa informasi baik lisan maupun tulisan yang diperoleh melalui studi pustaka, karangan ilmiah dan literatur yang berkaitan dengan masalah yang penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam skripsi ini yaitu :

1. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, baik orang-orang yang telah ditetapkan menjadi informan maupun kondisi riil yang diperoleh langsung dilokasi penelitian dengan melakukan wawancara, dan kuisisioner.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu mengutip atau mencatat dari dokumen-dokumen yang berupa data statistik, arsip, gambar, maupun grafik dari pemerintah Provinsi Sumatera Utara.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.
2. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.
3. Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan terhadap dokumen dan beberapa literatur yang terkait dengan penelitian. Pengumpulan data juga dilakukan melalui riset ke perpustakaan dan jurnal

yang telah dipublikasikan serta laporan lain yang dapat mendukung penelitian ini.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut. Setelah mengetahui landasan teori dari masing-masing variabel, maka definisi operasional penelitian ini disajikan pada tabel 3.2

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Alat Ukur	Skala
Variabel X1 Komitmen Organisasi  Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.	1. <i>Affective Commitment</i>	Suatu kondisi yang menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi atau seberapa jauh tingkat emosi keterlibatan langsung dalam organisasi.  Komitmen yang muncul karena karyawan berkewajiban untuk	Kuisisioner	Likert

	<p>2. <i>Normative Commitment</i></p> <p>3. <i>Continuance Commitment</i></p>	<p>tinggal dalam organisasi seperti kesetiaan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.</p> <p>Komitmen yang timbul karena adanya kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi atau tetap tinggal karena merasa memerlukannya.</p>		
<p>Variabel X2</p> <p>Penyempurnaan Sistem Administrasi</p> <p>Pekerjaan-pekerjaan dalam rangka kebijaksanaan yang diletakkan oleh manajer-manajer yang lebih tinggi atau ditetapkan oleh orang yang lebih dahulu memegang jabatan.</p>	Sistem Administrasi	<p>Penyempurnaan administrasi meliputi tiga aspek, yaitu suatu perubahan harus merupakan perbaikan dari keadaan sebelumnya, perbaikan diperoleh dengan upaya yang disengaja dan bukan terjadi secara kebetulan, serta bersifat jangka panjang dan tidak sementara.</p>	Kuisisioner	Likert
<p>Variabel X3</p> <p>Sumber Daya Manusia</p> <p>Komponen sumber daya meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan</p>	Sistem Pengendalian Manajemen	<p>SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti <i>intelligence</i>, <i>creativity</i>, dan <i>imagination</i> tidak lagi semata-mata menggunakan</p>	Kuisisioner	Likert



yang menjamin bahwa program dapat diarahkan sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.		energy kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.		
Variabel Y Anggaran Berbasis Kinerja  Sistem penganggaran yang berorientasi pada <i>output</i> organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi.	Penganggaran Berbasis Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (<i>ouput</i>) dan dampak (<i>outcome</i>) atas alokasi belanja (<i>input</i>) yang ditetapkan.</li> <li>- Disusun berdasarkan sasaran.</li> <li>- Program dan kegiatan disusun berdasarkan renstra kementerian negara/lembaga.</li> </ul>	Kuisisioner	Likert

Setiap *item* dari masing-masing variabel dijadikan dasar untuk pembuatan kuisisioner di mana jawaban diberi skor sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) = diberi skor 1
2. Tidak Setuju (TS) = diberi skor 2
3. Netral (N) = diberi skor 3
4. Setuju (S) = diberi skor 4
5. Sangat Setuju (SS) = diberi skor 5

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas pengukuran dibuktikan dengan konsistensi. Menurut Priyatno uji reliabilitas digunakan:

**“Untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang biasanya digunakan kuisisioner”.**<sup>16</sup>

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ukuran reliabilitas pada umumnya dapat dilihat berdasarkan *Alfa Cronbach*. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Alfa Cronbach* semakin dekat *Alfa Cronbach* dengan 0.6 semakin tinggi reliabilitasnya.

Menurut Sekaran dalam buku Duwi Priyatno bahwa

**“Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan diatas 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik”.**<sup>17</sup>

#### 3.7.2 Uji Validitas

Menurut Priyatno validitas merupakan :

**“Uji instrumen data untuk mengetahui seberapa cermat suatu *item* dalam mengukur apa yang ingin diukur”.**<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Duwi Priyatno, *SPSS 22 : Pengolahan Data Terpraktis*, Edisi Terbaru : Andi, Yogyakarta, 2014, hal. 64

<sup>17</sup> *Ibid.* hal.64

<sup>18</sup> *Ibid.* hal 103

Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan diukur. Biasanya digunakan dengan menghitung korelasi antara setiap skor *item instrument*.

### **3.8 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan analisis regresi, maka diperlukan pengujian asumsi klasik yang meliputi : (1) pengujian multikolinieritas; (2) pengujian heterokedastisitas; (3) pengujian normalitas.

#### **3.8.1 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas adalah kondisi linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen. Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen.

Mengukur multikolinearitas dapat diketahui dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dari model penelitian, jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai *Tolerance* di atas 0,1 maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel independen.

#### **3.8.2 Uji Heterokedastisitas**

Ujiheterokedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi

persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut heterokedastisitas. Deteksi heterokedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan *ZPRED* (nilai prediksi) dengan *SRESID* (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpulkan ke tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

### 3.8.3 Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen, atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Pengujian secara visual dapat juga dilakukan dengan metode gambar normal *Probability Plots* dalam program SPSS. Dasar pengumpulan keputusan : 1) jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. 2) jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

## 3.9 Uji Hipotesis

Hasan mengemukakan uji hipotesis adalah :

**Pernyataan atau dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah sehingga harus diuji secara empiris (hipotesis berasal dari kata *hypo* yang berarti**

**dibawah dan thesa berarti kebenaran. Pernyataan atau dugaan tersebut disebut proposisi.<sup>19</sup>**

Penelitian ini menggambarkan suatu hubungan dimana satu atau lebih variabel (variabel independen) mempengaruhi variabel lainnya (variabel dependen). Oleh karena itu peneliti menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Dalam analisis regresi linier berganda, selain mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen juga menunjukkan arah pengaruh tersebut. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS. Formulasi yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y** : Variabel Anggaran Berbasis Kinerja  
**X<sub>1</sub>** : Variabel Komitmen Organisasi  
**X<sub>2</sub>** : Variabel Penyempurnaan Sistem Administrasi  
**X<sub>3</sub>** : Variabel Sumber Daya Manusia (SDM)  
**a** : Konstanta  
**b<sub>1</sub>b<sub>2</sub>b<sub>3</sub>** : Koefisien regresi dari Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub>  
**e** : Kesalahan residual (error)

Persamaan tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

---

<sup>19</sup> Iqbal Hasan, **Analisis Data Penelitian Dengan Statistik**, Cetakan Kedua :Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta, 2006. hal 31

### 3.9.1 Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Hasan mengemukakan uji statistik t yaitu :

**“Uji statistik bagi koefisien regresi dengan hanya satu koefisien yang mempengaruhi Y”.**<sup>20</sup>

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen secara individu (parsial) terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

Ho :  $\beta = 0$ , berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dari masing-masing variabel independen secara parsial;

Ho :  $\beta > 0$ , berarti bahwa ada pengaruh positif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau tarif signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

t hitung  $>$  t tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

t hitung  $<$  t tabel, maka Ho diterima dan Ho ditolak yang berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

---

<sup>20</sup>Ibid, hal.108

### 3.9.2 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Hasan mengemukakan uji F, yaitu :

**“Uji statistik bagi koefisien regresi yang serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y”.**<sup>21</sup>

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang dilakukan dengan membandingkan nilai F hitungan dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut:

Ho :  $\beta = 0$ , berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama).

Ho :  $\beta > 0$ , berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama).

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

Jika F hitung  $>$  F tabel, maka Ho diterima yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen;

Jika F hitung  $<$  F tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

---

<sup>21</sup> **Ibid.** hal.107

### 3.9.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis pertama koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *Adjusted R Square* (*Adjusted R<sup>2</sup>*) untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas yaitu Komitmen Organisasi, Penyempurnaan Sistem Administrasi, dan Sumber Daya Manusia (SDM) mempengaruhi Anggaran Berbasis Kinerja. Nilai  $R^2$  mempunyai interval 0 sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ), hal ini berarti :

1. Jika  $R^2 = 0$  menunjukkan tidak adanya pengaruh variabel antar variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika  $R^2$  mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dan
3. Jika  $R^2$  semakin kecil mendekati nol maka dapat dikatakan semakin kecilnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.