

**LAPORAN  
PENELITIAN KEMITRAAN DOSEN DAN MAHASISWA**



***KEY SUCCES FACTORS* IMPLEMENTASI ANGGARAN  
BERBASIS KINERJA DI PEMERINTAH DAERAH DENGAN  
AKUNTABILITAS KINERJA “A”: ANTESEDEN DAN  
KONSEKUENSI**

**TIM PENGUSUL**

**Dosen:**

**Hafiez Sofyani, S.E, M.Sc**

**NIDN/NIK: 0513089001 / 19900813201506143100**

**Mahasiswa:**

<b>Dhea Ayu Rosita Putri</b>	<b>20140420033</b>
<b>Alyaning Widya</b>	<b>20140420034</b>
<b>Randi Atmaja</b>	<b>20140420240</b>

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
MEI 2018**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENELITIAN KEMITRAAN DOSEN DAN MAHASISWA**

Judul Penelitian : *Key Succes Factors* Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Di Pemerintah Daerah Dengan Akuntabilitas Kinerja “A”: Anteseden Dan Konsekuensi

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 562/Akuntansi

**Ketua Peneliti**

a. Nama Lengkap : Hafiez Sofyani S.E., M.Sc  
b. NIDN/NIK : 0513089001 / 19900813201506 143 100  
c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli  
d. Program Studi : Akuntansi  
e. Nomor HP : 08575791411  
f. Alamar surel (e-mail) : hafiez.sofyani@umy.ac.id

**Anggota Peneliti Mahasiswa 1**

a. Nama Lengkap : Dhea Ayu Rosita Putri  
b. NIM : 20140420033  
c. Program Studi : Akuntansi

**Anggota Peneliti Mahasiswa 2**

a. Nama Lengkap : Alyaning Widya  
b. NIM : 20140420034  
c. Program Studi : Akuntansi

**Anggota Peneliti Mahasiswa 3**

a. Nama Lengkap : Randi Atmaja  
b. NIM : 20140420240  
c. Program Studi : Akuntansi

**Biaya Penelitian**

:  
: - Diusulkan ke UMY : Rp. 10.000.000,00  
: - Dana internal Prodi : Rp. 0,00  
: - Dana Instansi Lain : Rp. 0,00  
: - *In-Kind* sebutkan : -

Mengetahui,  
Kaprosdi Akuntansi UMY,

Yogyakarta, 12 Mei 2018  
Ketua Peneliti,

Dr. Ahim Abdurahim, SE., M.Si., Ak., SAS., CA  
NIK: 1970112619960314305

Hafiez Sofyani, SE., M.Sc.  
NIK: 19900813201506143100

Menyetujui,  
Dekan FEB UMY

Rizal Yaya, S.E., M.Sc., Ph.D., Ak., CA  
NIK: 197312181999143068

## **ABSTRACT**

Almost 18 years, Performance Measurement System (PMS) and Performance-Based Budgeting (PBB) have been applied within the local governments throughout Indonesia. However, the performance of local government was still low in average. Therefore, this research aimed to empirically test some variables related to the performance-based budgeting and the accountability of the performance in the province level of local government with the grade of “Very Good” in Special Region of Yogyakarta. This research applied combined research methods with sequential explanatory strategy (QUANTITATIVE to Qualitative). Quantitative stage was conducted by testing the hypothesis started with the distribution of questionnaire to the apparatus of local government of Special Region of Yogyakarta which was involved in the arrangement of the planning and the budgeting as well as the reporting of performance accountability within each institution (Organization of Officers of Local Government), they are: the chief of the institution, the treasury of the procurement of the institution, the secretary, and the planning section. The number of questionnaire distributed was 150 and back to 100%, however, the processable questionnaires were 97. Hypothesis of the testing using the approach of Structural Equation Model (SEM) with a statistic tool in the form of Smart PLS. On the qualitative stage, the interview was conducted to dig more information over the unsupported hypothesis. Qualitative data analysis technique used the approach of deductive thematic analysis. From the result of the hypothesis testing, it was discovered that the limitation of the information system had negative influence and education had positive influence towards the effectiveness of PBB. Furthermore, the effectiveness of PBB had positive influence towards the absorption of the budget, and the accountability also had positive influence towards the use of performance information to practice the arrangement of PPB for the future budget period. Meanwhile, the qualitative analysis produced the finding that there were practices of PBB that could still be done manually and it was not supported by the information technology. Besides, the implementation of performance measurement and PBB by the local government was more because of the coercive pressure rather than because of the consciousness of normative apparatus. This condition later made the local government became more output-oriented rather than outcome from a program.

**Keyword: Local Government; Performance; Performance Accountability; Performance-based Budgeting; Output; Outcome**

## RINGKASAN

Hampir 18 tahun Sistem Pengukuran Kinerja (PMS) dan Anggaran Berbasis Kinerja (PBB) diterapkan di pemerintah daerah di Indonesia. Namun, kinerja pemerintah daerah di Indonesia secara keseluruhan masih rendah. Karenanya, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris beberapa variabel yang berhubungan dengan anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas kinerja di pemerintah daerah level provinsi yang memperoleh predikat “Amat Baik” yakni Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menerapkan riset metode campuran dengan strategi eksplanatoris sekuensial (KUANTITATIF ke Kualitatif). Tahap kuantitatif dilakukan dengan pengujian hipotesis yang diawali dengan menyebarkan kuesioner kepada aparatur pemda Daerah Istimewa Yogyakarta yang terlibat dalam penyusunan perencanaan dan anggaran serta pelaporan akuntabilitas kinerja di instansi masing-masing (Organisasi Perangkat Daerah), yakni: kepala instansi, bendahara pengeluaran instansi, sekretaris instansi, dan bagian perencanaan. Jumlah kuesioner disebar adalah 150 dan kembali 100%, namun kuesioner yang dapat diolah hanya 97. Pengujian hipotesis menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan alat statistik berupa SmartPLS. Pada tahap kualitatif dilakukan interview untuk menggali informasi atas hipotesis yang tidak terdukung. Teknik analisis data kualitatif menggunakan pendekatan analisis tematik deduktif. Dari hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif dan pendidikan berpengaruh positif terhadap efektivitas PBB. Selanjutnya, efektivitas PBB berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, dan akuntabilitas juga berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja untuk praktik penyusunan PBB untuk periode anggaran mendatang. Sementara itu, analisis kualitatif menghasilkan temuan adanya praktik PBB yang masih dilakukan secara manual dan belum ditopang oleh teknologi informasi. Selain itu, melaksanakan pengukuran kinerja dan PBB oleh pemda lebih dikarenakan tekanan koersif ketimbang karena kesadaran normative aparatur. Kondisi ini berikutnya menjadikan pemda lebih berorientasi pada output ketimbang outcome dari suatu program.

**Kata Kunci: Anggaran Berbasis Kinerja; Akuntabilitas Kinerja; Pemerintah Daerah; Kinerja; Output; Outcome**

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
ABSTRACT.....	ii
RINGKASAN.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
Latar Belakang.....	1
Pertanyaan Penelitian.....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS.....	5
Anggaran Berbasis Kinerja (PBB).....	5
Teori Penetapan Tujuan ( <i>Goal Setting Theory</i> ).....	5
Perumusan Hipotesis.....	6
Gambar 1. Model Penelitian.....	11
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	12
Tujuan Penelitian.....	12
Manfaat Penelitian.....	12
BABA IV METODE PENELITIAN.....	13
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	16
Hasil Pendekatan Kuantitatif.....	17
Hasil Pendekatan Kualitatif.....	19
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN PENELITIAN.....	23
Simpulan.....	23
Implikasi.....	23
Keterbatasan.....	24
DAFTAR PUSTAKA.....	25
LAMPIRAN.....	28

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian .....	11
Gambar 2. Strategi Eksplanatoris Sekuensial .....	15
Gambar 3. Hasil Bootstrapping SmartPLS .....	18

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkembangan Nilai Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Provinsi .....	2
Tabel 2. Profil Responden .....	16
Tabel 3. Hasil Kualitas Instrumen .....	17
Tabel 4. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	19
Tabel 5. Kodifikasi Informan .....	20

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **Latar Belakang**

Pemerintah Indonesia telah mengadopsi konsep *New Publik Management* dalam pengelolaan organisasi, salah satunya adalah Anggaran Berbasis Kinerja (PBB) yang tertuang secara tersirat dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan ini mengalami perubahan sebanyak dua kali yakni menjadi Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 dan selanjutnya Permendagri Nomor 21 Tahun 2011. Terjadinya perubahan sebanyak dua kali ini mengindikasikan adanya tahapan proses penyempurnaan konsep pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Salah satu aspek yang ditekankan pada peraturan tersebut adalah bahwa Rancangan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) harus disertai dengan capaian target-target kinerja yang dirumuskan secara terukur. Tujuannya adalah agar informasi yang tertuang di dalam Rencana Kerja Anggaran (RKA) pemerintah daerah yang termuat dalam dokumen RKA Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat dijadikan informasi penting dalam melakukan kontrol dalam perealisasi anggaran.

Jika dilihat dari sudut pandang akademis, pengembangan konsep PBB di pemda di Indonesia sesungguhnya didasari pada teori penetapan tujuan yang dipaparkan oleh (Locke & Bryan, 1969) yang menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja maksimal diperlukan adanya rumusan yang jelas antara target capaian dan indikator *output* kinerja. Gagasan ini meyakini bahwa tujuan yang dedefinisikan secara jelas serta akan menghasilkan tingkat pencapaian kinerja yang tinggi jika dengan asumsi adanya penerimaan dari tujuan yang ditetapkan tersebut (Basri, 2013; Locke, 1975). Namun dalam praktiknya, PBB yang dimasukkan dalam peraturan perundangan-undangan agar dijalankan oleh segenap pemerintah daerah yang ada di Indonesia dalam mengelola keuangannya belum begitu mampu menghantar pemerintah daerah untuk meraih kinerja terbaiknya, ditunjukkan dengan predikat “A”.

Pada 2016 Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) menilai bahwa secara rata-rata nilai kinerja pemda di Indonesia masih C ([www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id), 2017). Dari laporan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) per tahun 2016, dari 34 pemerintah daerah di level provinsi (Pemprov), terdapat 16 Pemprov yang masih memperoleh kinerja CC dan 1 masih D. Sementara yang memperoleh kateogori baik (B dan BB) ada 15 Pemprov dan hanya 2 Pemprov yang memperoleh predikat A, yakni Daerah

Istimewa Yogyakarta dan Jawa Timur. Padahal, penerapan anggaran berbasis kinerja ini sudah berjalan selama satu decade lebih yakni sejak 2007. Ketidak mampuan konsep NPM, yakni PBB dalam meningkatkan kinerja di Pemprov ini menjadi satu *practical gap* yang sangat penting untuk dikaji.

**Tabel 1. Perkembangan Nilai Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Provinsi**

Perkembangan Nilai Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Provinsi			
No	Instansi Pemerintah	Nilai	Predikat <sup>1</sup>
1	Pemprov DIY	80,68	A
2	Pemprov Jatim	80,04	A
3	Pemprov Kalsel	76,30	BB
4	Pemprov Bali	75,39	BB
5	Pemrov Kaltim	75,15	BB
6	Pemprov Sumsel	75,11	BB
7	Pemprov Jateng	72,09	BB
8	Pemprov Sumber	70,52	BB
9	Pemprov Jabar	70,06	BB
10	Pemprov Kep. Riau	68,62	B
11	Pemprov Bengkulu	63,74	B
12	Pemprov NTT	62,42	B
13	Pemprov Sulut	61	B
14	Pemprov Bangka Belitung	60,96	B
15	Pemprov Kalbar	60,85	B
16	Pemprov Suteng	60,85	B
17	Pemprov Kalteng	60,69	B
18	Pemprov DKI Jakarta	58,57	CC
19	Pemprov NTB	58,56	CC
20	Pemprov Aceh	58,24	CC
21	Pemprov Sumut	58	CC
22	Pemprov Sulsel	56,25	CC
23	Pemprov Maluku	55,62	CC
24	Pemprov Gorontalo	55,15	CC
25	Pemprov Riau	54,73	CC
26	Pemprov Jambi	52,87	CC
27	Pemprov Lampung	51,13	CC
28	Pemprov Banten	51,12	CC
29	Pemprov ulteng	50,56	CC
30	Pemprov Silbar	50,23	CC
31	Pemprov Papua	46,03	C
32	Pemprov Papua Barat	32,81	C
33	Pemprov Maluku Utara	31,24	C
34	Pemprov Kalut	25,34	D

Sumber: (www.menpan.go.id, 2017) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB)

<sup>1</sup> In Indonesia there are 2 (two) levels of local government as a form of regional autonomy, namely the local government level 1 (provincial government) and government level 2 (regency/city government). The performance of local governments evaluated by Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform (MABR) includes both of them. The ranking or predicate of local government performance issued by MABR is AA (excellent), BB (Very Good), B (Good), CC (More than Fairly Good), C (Fairly Good), D (Poor).

Penelitian terkait PBB sebenarnya telah beberapa kali dilakukan dalam konteks sektor publik di Indonesia (Kusuma & Budiarta, 2013; Verasvera, 2016; Wijayanti, Muluk, & Nurpratiwi, 2012). Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu tersebut hanya masih fokus pada analisis implementasi PBB (Wijayanti et al., 2012), hubungan PBB dengan kinerja aparat pemda (Erwati, 2009; Verasvera, 2016) serta kinerja keuangan dari kaca mata *value for money* (Kurrohman, 2013). Sedangkan studi PBB yang mengaitkannya dengan kinerja no-finansial seperti sistem pengukuran kinerja (PMS), secara spesifik adalah pengembangan sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas kinerja (LAKIP) yang dilakukan peneliti pada penelitian ini masih sangat jarang, atau bahkan belum pernah dilakukan khususnya pada konteks penelitian di Indonesia.

Selain itu, semua riset terdahulu yang disebutkan di atas hanya menggunakan satu pendekatan riset, yakni survey. Hal itu berdampak pada argumentasi yang dipaparkan dari hipotesis yang tidak terdukung hanya bersifat dugaan. Oleh karena itu, peneliti membuat suatu pembeda pada penelitian ini yakni dengan memasukkan pendekatan kualitatif untuk menggali informasi agar menemukan argumentasi yang cukup kuat dalam menjelaskan alasan hipotesis yang tidak diterima. Penelitian ini menggunakan *pendekatan mixed method* dengan strategi eksplanatoris sekuensial dimana pendekatan kuantitatif dilakukan pada tahap awal dan berikutnya hasil riset kuantitatif ditindak lanjuti dengan analisis kualitatif (Creswell, 2012).

Berangkat dari alasan yang dipaparkan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan efektivitas implementasi PBB dengan beberapa variabel penting yakni keterbatasan sistem informasi, pengembangan sistem pengukuran kinerja, dan pendidikan aparatur pemda yang dianggap, pempenyerapan anggaran, akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja dalam merumuskan perencanaan dan anggaran tahun mendatang. Penelitian ini diselenggarakan di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai pemerintah daerah yang memiliki predikat “A” dengan alasan diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran model empiris yang berguna sebagai bahan masukan bagi pemda lain, khususnya dalam upaya mencapai kinerja yang lebih baik di periode mendatang.

### **Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian yang menjadi rumusan model empiris penelitian ini dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah keterbatasan sistem informasi berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja?
2. Apakah pengembangan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja?
3. Apakah pendidikan aparatur pemda berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja?
4. Apakah efektivitas anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap penyerapan anggaran?
5. Apakah penyerapan anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja?
6. Apakah penyerapan anggaran berpengaruh terhadap penggunaan informasi kinerja?
7. Apakah akuntabilitas kinerja berpengaruh terhadap penggunaan informasi kinerja?

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **Anggaran Berbasis Kinerja (PBB)**

Terdapat beberapa definisi dari konsep Anggaran Berbasis Kinerja (PBB). Mengacu pada GAO (1999) PBB didefinisikan sebagai konsep yang menghubungkan antara informasi kinerja dan anggaran. Secara teknis konsep ini dilakukan dengan cara mengaitkannya antara dana-dana yang teralokasi dengan hasil-hasil yang dapat diukur (OECD, 2005). Secara umum, PBB di lembaga pemerintahan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelanjaan publik dengan menghubungkan antara pendanaan pemerintahan dengan hasil-hasil yang dicapai dan disampaikan kepada masyarakat (Robinson, 2011). PBB sendiri diyakini dapat meningkatkan kualitas penyerapan anggaran (Ezponiza, 2014) dan menstimulus penggunaan informasi kinerja dalam tiap tahapan penganggaran (Widodo, 2016).

Terkait praktik PBB di pemerintah daerah Indonesia, Kementrian Keuangan (2009) menjabarkan terdapat 8 (delapan) tahapan dalam siklus penerapan PBB, yaitu: 1) penetapan sasaran strategis; 2) penetapan *outcome*, program, *output*, dan kegiatan; 3) penetapan indikator kinerja utama program dan indikator kinerja kegiatan; 4) penetapan standar biaya; 5) penghitungan kebutuhan anggaran; 6) pelaksanaan kegiatan dan pembelanjaan; 7) pertanggungjawaban; 8) dan pengukuran dan evaluasi kinerja.

#### **Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Teori penetapan tujuan diperkenalkan oleh Locke (1969) yang menekankan bahwa untuk mencapai kinerja maksimal dari suatu institusi maka perlu adanya hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan terhadap *output* dari kinerja. Dalam konsep ini diyakini bahwa tujuan yang didefinisikan secara nyata dan jelas serta disadari oleh individu atau kelompok individu (organisasi) yang menetapkan, maka akan menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi jika dibarengi dengan adanya penerimaan dari tujuan yang ditetapkan tersebut (Basri, 2013; Locke, 1975). Dalam kaitannya dengan anggaran berbasis kinerja, Kusuma dan Budiarta (2013) menyatakan ketepatan anggaran dipengaruhi oleh penetapan tujuan. Visi dan misi organisasi merupakan tujuan utama sehingga diperlukan target kinerja yang jelas. Oleh sebab itu, setiap organisasi diharuskan menetapkan tujuan sasaran (*goal*), yang kemudian diformulasi dalam rencana anggaran. Sehingga, dalam perencanaan anggaran perlu dicantumkan sasaran atau target yang ingin dicapai organisasi, tidak hanya memuat jumlah

nominal dan perencanaan yang dibutuhkan setiap program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi.

Secara teoritis, penelitian ini konsisten dengan *goal setting theory* (Locke & Latham, 2013). Teori tersebut juga menekankan bahwa tidak adanya tujuan dan sasaran tertentu dapat menjadi sumber ambiguitas, kebingungan, dan kurangnya arah bagi pegawai di dalam organisasi. Sebaliknya, adopsi ukuran kinerja, baik keuangan atau non keuangan, menyebabkan pengembangan tujuan dan sasaran menjadi lebih spesifik dan memungkinkan untuk memberikan arahan yang jelas kepada bawahan (Wijaya & Akbar, 2013). Dengan demikian, kehadiran konsep penetapan tujuan yang jelas dalam rumusan sistem pengukuran kinerja bagi bawahan akan dapat menggiring pada tumbuhnya motivasi kerja dan komitmen pada tujuan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja (Locke & Latham, 2013).

## **Perumusan Hipotesis**

### ***Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja dan Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja***

Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja menunjukkan upaya organisasi melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja yang dicerminkan dengan penentuan dan penetapan berbagai tipe ukuran kinerja yang berorientasi hasil untuk berbagai kebijakan/program/kegiatan yang dijalankan oleh suatu organisasi (Cavalluzzo & Ittner, 2004; Sofyani & Akbar, 2013, 2015). Pengembangan pengukuran kinerja di pemerintah daerah ini tidak hanya untuk kepentingan pengimplementasian PMS di pemerintah daerah, tetapi juga dalam hal penyusunan rencana kerja dan anggaran. Implementasi pengembangan sistem pengukuran kinerja yang baik akan menjadikan penyusunan perencanaan dan anggaran juga ikut berjalan baik, karena indikator-indikator kinerja yang dirumuskan akan dapat secara mudah difahami dan digunakan dalam perumusan anggaran berbasis kinerja.

Hal ini sejalan dengan pandangan Locke and Bryan (1969) dalam teori penetapan tujuan yang meyakini bahwa rumusan indikator kinerja yang dirumuskan secara jelas sebagai suatu tujuan instansi, akan dapat membantu instansi tersebut dalam mencapai kinerjanya secara lebih baik. Sebaliknya, ketika sistem pengukuran kinerja dikembangkan dengan buruk, maka indikator capaian kinerja akan sulit diterjemahkan dan direalisasikan oleh aparat di instansi pemerintah daerah. Hal ini kemudian akan berdampak pada kurang efektifnya implementasi anggaran berbasis kinerja itu sendiri. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: Pengembangan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja.**

### ***Keterbatasan Sistem Informasi dan Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja***

Teknologi informasi adalah salah satu aspek penting bagi organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Dalam konteks sektor bisnis, organisasi yang tidak memiliki teknologi yang tepat dan memadai biasanya akan mengalami kesulitan dalam mendesain, mengimplementasikan, dan mengevaluasi produk atau jasa yang telah di hasilkan (Jensen, 2007). Cavalluzzo and Ittner (2004) menyatakan bahwa salah faktor kunci yang memengaruhi kesuksesan implementasi suatu kebijakan yang berkaitan dengan *good governance* dan kinerja pada organisasi adalah teknologi. Faktor ini terdiri atas kesesuaian sistem yang baru dengan sistem yang ada, kompleksitas sistem, dan kebaikan sistem yang baru dibandingkan dari sistem yang sudah ada, misalnya akurasi dan ketepatan waktu.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah yang juga ditopang oleh sistem informasi, dukungan sistem informasi seperti kehandalan data dan ketepatan waktu dalam pemerolehan data akan mungkin memicu praktik anggaran berbasis kinerja yang sejalan dengan tujuan organisasi. Ali and Green (2009) menemukan bahwa tata kelola sistem informasi yang baik akan mampu menopang terwujudnya implementasi suatu kebijakan secara baik, dalam konteks penelitian ini adalah efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hal ini juga sejalan dengan yang dikemukakan Warland and Ridley (2005) yang menjelaskan bahwa IT merupakan sarana kontrol atas suatu kebijakan agar suatu kebijakan berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dalam hal ini yakni berjalannya kebijakan praktik penyusunan anggaran berbasis kinerja secara baik. Argumentasi ini dapat dimaknai secara berkebalikan, yakni dimana ketika terdapat keterbatasan sistem informasi, maka hal ini akan menjadi penghambat dari efektivitas pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah. Keterbatasan ini berupa lambatnya data untuk keperluan penyusunan anggaran diperoleh, validitas data yang buruk, dan data yang kurang lengkap. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja.**

### ***Pendidikan dan Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja***

Riyanto and Utomo (2005) menyatakan bahwa dalam menyusun anggaran berbasis kinerja yang efektif sangat diperlukan pendidikan yang relevan, ketrampilan, dan pengalaman dari aparatur pemda. Di beberapa pemerintah daerah di Indonesia, pendidikan khusus terkait tugas-tugas pemerintahan sengaja dibentuk agar dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kinerja dari pemerintah daerah. Madjid and Ashari (2013) mengemukakan untuk meningkatkan

pemahaman pegawai di Pemda Sleman, dibentuklah Badan Pelatihan dan Pengembangan. Tujuannya adalah agar pemda mampu meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia para pegawai pemda, sehingga pegawai dapat mengevaluasi penyerapan anggaran terhadap konsistensi antara perencanaan dan implementasi, pencapaian keluaran serta pengukuran efisiensi. Oleh karenanya, pendidikan menjadi aspek yang sangat penting karena membantu pegawai pemerintah dalam merealisasikan penyerapan anggaran berbasis termin. Dengan adanya pendidikan mengenai anggaran, diharapkan pegawai pemerintahan dapat menyusun anggaran untuk kegiatan dan program kerja sesuai dengan aktivitas yang akan dilaksanakan dan mampu merencanakan termin realisasi anggaran, sehingga proses penyerapan anggaran dapat terkontrol dan berjalan dengan efektif dan efisien. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Pendidikan berpengaruh positif terhadap efektifitas implementasi anggaran berbasis kinerja**

#### *Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja dan Penyerapan Anggaran*

Tohom (2015) menyatakan bahwa aspek penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja *output* dan efisiensi dari tahapan perumusan, perencanaan dan penganggaran pada mekanisme PBB. Penyerapan anggaran selanjutnya dapat dipergunakan sebagai alat pengendali dan strategi penerapan anggaran yang mengarah pada peningkatan kinerja instansi pemerintah. Ditambahkan oleh Habiburrochman and Rizki (2012), PBB memiliki karakteristik sebagai alat pengendalian keuangan yang cukup efektif karena mampu memberikan gambaran yang jelas atas tujuan-tujuan spesifik organisasi yang hendak dicapai dalam target anggaran serta menyediakan indikator-indikator kinerja yang berkualitas. Dengan demikian, pengelola organisasi akan senantiasa mampu memastikan tingkat kesesuaian pembelanjaan aktual sehingga realisasi anggaran pembelanjaan akan dapat tercapai sebagaimana direncanakan.

Penelitian yang dilakukan Maisarah (2014) mengungkapkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap kualitas penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Banda Aceh. Handoko and Ngumar (2014) juga menemukan bahwa realisasi anggaran pada Dinas Pendapatan Kota Surabaya menjadi lebih efisien dan efektif berkat diterapkannya sistem penganggaran berbasis kinerja di instansi tersebut. Hasil serupa juga ditemukan oleh Ezponiza (2014) yang membandingkan nilai kinerja keuangan Pemerintah Kota Medan sebelum dan sesudah penerapan anggaran berbasis kinerja. Ezponiza (2014) menemukan bahwa realisasi anggaran belanja setelah penerapan anggaran

berbasis kinerja di kota Medan lebih efisien dan pertumbuhan belanja menunjukkan kecenderungan yang positif serta diimbangi dengan pertumbuhan pendapatan yang relatif baik. Berdasarkan hal tersebut, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>: Efektivitas anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran.**

### ***Serapan Anggaran, Akuntabilitas Kinerja, dan Penggunaan Informasi Kinerja***

Dalam konteks pemerintah daerah di Indonesia, penyerapan anggaran yang baik menjadi indikator suatu instansi dinyatakan berprestasi atau tidak (Pratolo & Jatmiko, 2017). Hal ini dikarenakan semakin banyak anggaran yang dibelanjakan (anggaran belanja), maka mengindikasikan semakin banyak program kerja dan pelayanan kepada masyarakat terealisasi. Dengan demikian maka asumsi yang muncul adalah semakin banyak anggaran yang terealisasi, semakin banyak pula masyarakat yang terlayani (Juliani & Sholihin, 2014). Sebaliknya, ketika anggaran tidak habis atau serapan anggaran tidak optimal, maka hal tersebut mengindikasikan banyak program kerja yang tidak dapat dijalankan. Artinya, pelayanan yang seharusnya diterima oleh masyarakat juga tidak sesuai dengan yang telah direncanakan.

Karena serapan anggaran yang tinggi ini dinilai sebagai indikator kinerja yang baik, maka fenomena yang terjadi di lapangan adalah serapan anggaran yang tinggi ini dijadikan alat untuk mencari perhatian dan simpatik masyarakat oleh pemerintah daerah. Fenomena ini sejalan dengan pandangan *signaling theory* (Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel, 2011). *Signaling theory* sendiri sebenarnya merupakan teori yang umum berlaku di konteks penelitian bisnis. Teori ini menyatakan bahwa tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam bentuk pemberian informasi positif melalui instrumen laporan keuangan atau laporan lainnya merupakan upaya untuk memberikan sinyal tentang prospek perusahaan tersebut kepada para stakeholders. Dengan demikian, diharapkan stakeholders akan menilai bahwa perusahaan tersebut memiliki progress yang baik dan tertarik untuk membeli sahamnya. Selanjutnya, ketertarikan investor atas saham tersebut akan menggiring harga saham perusahaan naik dan nilai perusahaan juga naik (Celani & Singh, 2011).

Dalam konteks pemerintah daerah (sektor publik), penyerapan anggaran yang baik yang mencirikan baiknya kinerja instansi sangat mungkin untuk dilaporkan sebaik-baiknya pula karena nantinya akan disampaikan kepada masyarakat dalam upaya menjaga elektabilitas pemimpin daerah. Dengan dilaporkannya serapan anggaran yang baik ini, maka rakyat akan merasa puas dan menilai bahwa pemerintah daerah telah melakukan tugasnya secara baik, sehingga masyarakat akan menjaga hak pilih mereka atas pemimpin daerah sekarang untuk

masa mendatang (Setiawan, 2016). Di sisi lain, serapan anggaran baik dalam kondisi yang sesuai target maupun tidak tentu akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah daerah. Masukan yang sangat diperlukan terkait serapan anggaran adalah mengenai alasan kenapa serapan anggaran dapat rendah dan pula dapat tinggi. Bagi pemerintah daerah hal ini penting untuk dikaji guna melakukan perbaikan yang terus-menerus di periode mendatang (Sofyani & Akbar, 2015). Berdasarkan berbagai argumen tersebut, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H<sub>5a</sub>: Penyerapan anggaran berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.**

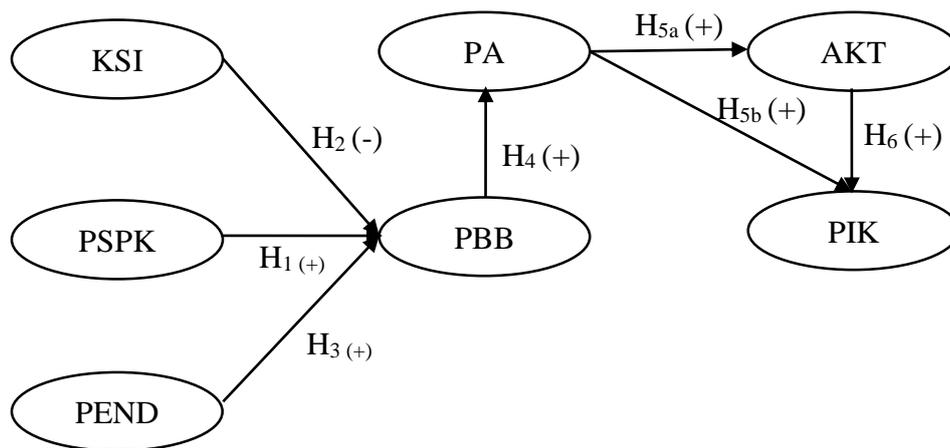
**H<sub>5b</sub>: Penyerapan anggaran berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja.**

### ***Akuntabilitas dan Penggunaan Informasi Kinerja***

Beberapa literatur mengenai pengukuran kinerja menyebutkan bahwa ketersediaan laporan informasi kinerja yang berorientasi hasil akan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pembuatan keputusan pada suatu organisasi (Artley, 2001; The Urban Institute, 2002; Sofyani dan Akbar, 2013; 2015). Kondisi ini menggambarkan adanya pengaruh akuntabilitas kinerja terhadap penggunaan informasi kinerja. Ketersediaan informasi kinerja akan menjadikan organisasi memiliki informasi yang diperlukan dalam perumusan kebijakan atau pengambilan keputusan untuk anggaran periode mendatang. Kloot (1999) menyampaikan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan penggunaan informasi kinerja adalah informasi kinerja (akuntabilitas) yang disusun oleh organisasi. Peningkatan akuntabilitas kinerja akan meningkatkan keinginan pihak manajemen dan staf untuk menggunakan informasi kinerja dalam pembuatan keputusan. Sofyani dan Akbar (2013) menemukan bahwa akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja memiliki hubungan positif. Temuan ini sejalan dengan temuan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurkhamid (2008). Berdasarkan hal tersebut, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H<sub>6</sub>: Akuntabilitas kinerja berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja.**

Dari hipotesis penelitian yang dirumuskan, maka dapat digambarkan dalam bentuk model penelitian sebagaimana yang disajikan pada Gambar 1.



**Gambar 1. Model Penelitian**

**Keterangan:**

- KSI : Keterbatasan Sistem Informasi
- PSPK : Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja
- PEND : Pendidikan
- PA : Penyerapan Anggaran
- PBB : Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja
- AKT : Akuntabilitas
- PIK : Penggunaan Informasi Kinerja

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menemukan bukti empiris dari hubungan anggaran berbasis kinerja dengan beberapa variabel, yakni, pendidikan aparat pemda, keterbatasan sistem informasi, dan pengembangan sistem pengukuran kinerja (tiga variabel ini masuk dalam anteseden), serta penyerapan anggaran, akuntabilitas, dan penggunaan informasi kinerja (tiga variabel ini masuk sebagai konsekuensi).

#### **Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan penjelasan mengenai anteseden dari efektivitas ABK guna mencapai kinerja optimal di pemda. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran model empiris yang berguna sebagai bahan masukan bagi pemda lain, khususnya bagi pemda lain di Indonesia untuk mencapai efektivitas ABK, khususnya dalam upaya mencapai kinerja yang lebih baik.

## **BABA IV**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan model penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel yang lain melalui pengujian hipotesis (Creswell, 2012). Obyek penelitian ini adalah seluruh OPD yang ada di pemda DIY. Sedangkan penentuan responden penelitian yang menjadi sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yakni pejabat dinas/badan/kantor yang terlibat dalam proses penyusunan perencanaan, penganggaran dan pelaporan kinerja. Dengan demikian, responden yang dipilih diyakini telah memahami kondisi di dalam dinas, kantor atau badan yang ditempatinya (Nurkhamid, 2008; Sihaloho & Halim, 2005). Karena level analisis pada penelitian ini berada pada tingkat organisasi, maka setiap OPD diwakili oleh beberapa pegawai sebagai responden. Dari kriteria yang dibuat, maka sampel yang terpilih terdiri dari: kepala instansi, bendahara pengeluaran instansi, sekertaris instansi, dan bagian perencanaan program setiap OPD Provinsi DIY. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang telah dirumuskan oleh peneliti secara langsung ke seluruh OPD yang ada di Pemda DIY. Cara ini dipilih karena dinilai paling efektif untuk mendapat responrate yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan teknik lain seperti: mengirim via pos atau melalui survey internet.

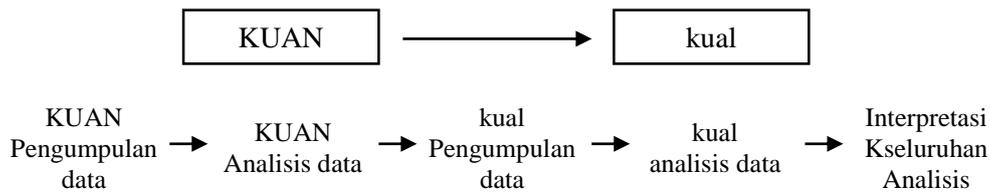
Variabel-variabel penelitian ini adalah pertama: Keterbatasan Sistem Informasi (KSI) yakni keterbatasan kemampuan sistem informasi yang dimiliki suatu organisasi untuk memberikan data yang diperlukan secara valid, reliabel, dan tepat waktu (Cavalluzzo & Ittner, 2004). Indikator dari variabel ini adalah kesulitan mendapatkan data valid, kesulitan memperoleh data secara tepat waktu, kesulitan memperoleh data secara lengkap, dan biaya pengolahan data yang mahal dan tidak efisien waktu (Cavalluzzo & Ittner, 2004). Berikutnya, Pengembangan Sistem Penguuran Kinerja (PSPK), yaitu upaya organisasi melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja yang dicerminkan dengan penentuan dan penetapan berbagai tipe ukuran kinerja yang berorientasi hasil untuk berbagai kebijakan/program/kegiatan yang dijalankan oleh suatu organisasi. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Cavaluzzo dan Ittner (2004). Indikator-indikator variabel ini terkait pengembangan indikator kinerja di OPD yang meliputi aspek kuantitas, efisiensi, kepuasan pelayanan, dan kualitas pelayanan program kerja.

Kedua, Anggaran Berbasis Kinerja (PBB), yakni proses penyusunan anggaran yang berfokus pada manfaat dari kegiatan atau program kerja dari organisasi, yang mana setiap kegiatan atau program kerja tersebut harus dapat diukur manfaat kinerjanya. Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh (Achyani & Cahya, 2011) dengan beberapa indikator, yaitu: Efektivitas PBB dalam memperbaiki program, Efektivitas PBB dalam memperbaiki pengambilan keputusan, Efektivitas PBB dalam koordinasi pelaksanaan program, Efektivitas PBB dalam mengurangi overlapping proker, Efektivitas PBB dalam Akuntabilitas, dan Efektivitas PBB dalam evaluasi kinerja.

Ketiga, Penyerapan Anggaran (PA) diartikan sebagai tingkat realisasi anggaran pemerintah daerah. Variabel ini diukur dengan mengacu pada instrumen yang dikembangkan oleh (Juliani & Sholihin, 2014) dengan indikator-indikator sebagai berikut: Perencanaan skala prioritas, Perencanaan target, Realisasi skala prioritas, Ketaatan pada peraturan perundang-undangan, dan Komparasi dengan target tahun lalu. Selanjutnya adalah variabel Akuntabilitas Kinerja (AKT) yang diartikan sebagai perasaan bertanggungjawab untuk mencapai target capaian dari suatu program/kegiatan/kebijakan. Indikator-indikator variabel ini adalah laporan program, inisiatif akuntabilitas, dan koordinasi evaluasi yang diacu dari penelitian (Cavalluzzo & Ittner, 2004).

Variabel terakhir adalah Penggunaan Informasi Kinerja (PIK) yang didefinisikan sebagai berbagai jenis penggunaan informasi kinerja untuk mendukung pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Variabel ini juga diukur dengan mengacu pada instrumen yang dikembangkan oleh (Cavalluzzo & Ittner, 2004). Adapun indikator-indikatornya meliputi: PIK untuk menentukan prioritas proker, PIK untuk alokasi sumber daya, PIK untuk Koordinasi program, PIK untuk merivisi indikator kinerja, dan PIK untuk memperbaiki metode pencapaian kinerja.

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer melalui penyebaran angket kuesioner dan wawancara kepada responden dengan metode penelitian campuran (*mixed method*). Strategi yang diterapkan adalah eksplanatoriss sekuensial (Creswell, 2012), yaitu dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama lalu diikuti dengan pengumpulan dan analisa cara kualitatif (wawancara semi-terstruktur) pada tahap kedua yang dibangun berdasarkan hasil kuantitatif (lihat Gambar 2). Metode ini digunakan agar hasil penelitian, khususnya penjelasan terkait hipotesis yang tidak terdukung dapat digali lebih dalam. Keuntungan utama dari metode penelitian campuran adalah memungkinkannya peneliti untuk secara bersamaan mengajukan pertanyaan konfirmatori dan eksplorasi (Teddlie & Tashakkori, 2009).



**Gambar 2. Strategi Eksplanatoris Sekuensial**  
**Sumber: Creswell (2012)**

Metode analisis data pada pendekatan kuantitatif menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Hartono & Abdillah, 2011). Penelitian ini akan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji hipotesis penelitian. Adapun alat analisis yang digunakan adalah *software* SmartPLS versi 3. Penggunaan teknik dan alat statistik tersebut sangat cocok bagi penelitian yang bertujuan mengembangkan teori tertentu pada penelitian dengan sampel yang relatif sedikit dan model yang rumit (Ghozali, 2008; Hartono & Abdillah, 2011; Sholihin & Ratmono, 2013).

Untuk pendekatan kualitatif, teknik wawancara yang dipakai adalah melaksanakan wawancara semi-terstruktur dan terbuka, sambil merekamnya dengan *audio recorder*, lalu mentranskripsinya (Creswell, 2012). Analisis data dilakukan dengan pendekatan analisis tematik deduktif (Braun & Clarke, 2006). Langkah-langkah yang ditempuh meliputi melakukan *coding*, mengelompokkan dalam kategori-kategori, menemukan ide utama dan mengelompokkannya ke dalam tema-tema, selanjutnya menemukan pola umum dari kecenderungan yang berhasil ditemukan dari data. Untuk memastikan realibilitas dan validitas dari data kualitatif yang sudah terkumpul, peneliti melakukan beberapa prosedur, antara lain; untuk memastikan validitas data dengan memeriksa kembali hasil transkrip untuk memastikan tidak adanya kesalahan yang dibuat selama proses transkripsi. Lalu untuk memastikan reliabilitas data, maka perlu melakukan tanya-jawab dengan sesama rekan peneliti (*peer debriefing*) untuk meningkatkan keakuratan hasil penelitian (Creswell, 2012).

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data kuesioner penelitian ini memerlukan waktu dua minggu. Karenanya, untuk memastikan tidak ada perbedaan jawaban oleh responden yang memperoleh kuesioner di minggu pertama dan kedua yang mungkin terjadi akibat perbedaan waktu penyebaran kuesioner, maka 80 respon akhir (minggu kedua) dibandingkan dengan tanggapan sebelumnya yaitu sebesar 70 respon awal (minggu pertama) menggunakan *Mann-Whitney Test* (Field, 2009). Dari hasil *Mann-Whitney Test* ditemukan bahwa semua jawaban responden awal dan akhir tidak berbeda signifikan secara statistik. Simpulan itu didasarkan pada nilai signifikansi [Asymp. Sig. (2-tailed)] yang lebih besardaripada 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meskipun pengumpulan data terjadi pada periode yang sedikit berbeda, namun hal ini tidak mempengaruhi terhadap homogenitas data.

**Tabel 2. Profil Responden**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah Orang</b>	<b>Persentase (%)</b>
Diploma	2	2,06
S1	49	50,52
S2	44	45,36
S3	2	2,06
Jumlah	97	100,00
<b>Lama Menjabat</b>		
1-5 Tahun	81	83,51
5,1-10 Tahun	12	12,37
>10 Tahun	4	4,12
Jumlah	97	100,00
<b>Gender</b>		
Laki-laki	45	46,39
Perempuan	52	53,61
Jumlah	97	100,00

Profil responden secara umum disajikan pada Tabel 2. Dari Tabel 2 dapat disimak bahwa responden didominasi lulusan sarjana dan master. Untuk jenis kelamin dapat dikatakan berimbang, sehingga hasil penelitian ini tidak mengalami masalah jika dikaitkan dengan isu gender. Sementara untuk lama menjabat pada posisi yang saat ini responden emban, dominan di kisaran 105 tahun. Artinya, dari segi waktu pengalaman responden masih tergolong baru.

## Hasil Pendekatan Kuantitatif

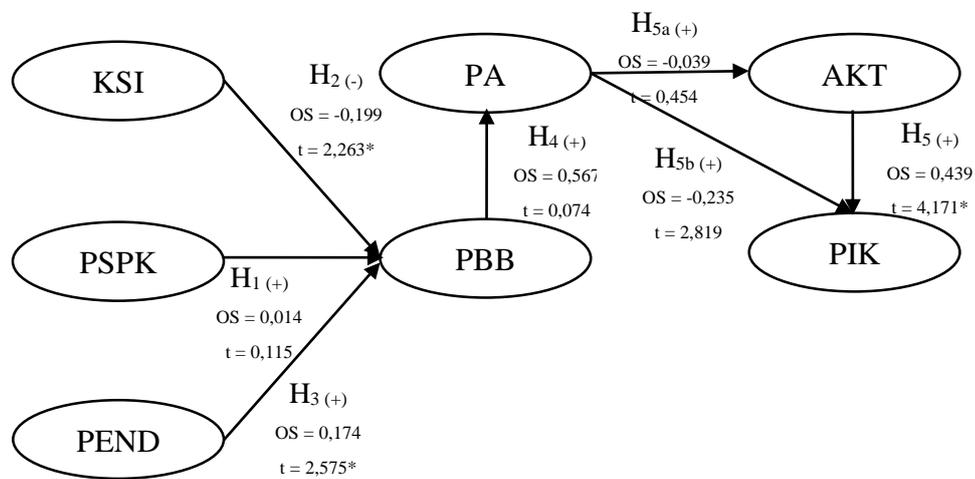
**Tabel 3. Hasil Kualitas Instrumen**

Discriminat Validity							
	PBB	AKT	KSI	PA	PIK	PSPK	PEND
PBB	<b>0,787</b>						
AKT	0,127	<b>0,689</b>					
KSI	-0,125	-0,235	<b>0,724</b>				
PA	0,020	-0,079	-0,151	<b>0,729</b>			
PIK	-0,094	0,475	-0,062	-0,219	<b>0,815</b>		
PSPK	0,055	0,400	-0,169	-0,078	0,376	<b>0,763</b>	
PEND	0,317	0,226	0,125	0,211	0,208	0,214	<b>0,856</b>
Convergent Validity							
(Outer Loading)	PBB	AKT	KSI	PA	PIK	PSPK	PEND
	0,701	0,853	0,923	0,801	0,833	0,960	0,797
	0,782	0,877	0,931	0,825	0,839	0,832	0,935
	0,785			0,868	0,802		0,910
	0,858			0,749	0,803		0,748
	0,725				0,798		0,873
	0,881						
	0,902						
	0,745						
	0,791						
Reliability							
Cronbach Alpha	PBB	AKT	KSI	PA	PIK	PSPK	PEND
	0,931	0,614	0,747	0,820	0,874	0,818	0,907

Sebelum dilakukan uji hipotesis, peneliti terlebih dahulu menguji reliabilitas dan validitas (deskriminan dan konvergen) dari data survey. Indikator dari terpenuhinya validitas konvergen konstruk dapat dilihat pada *outer loading*, sementara validitas deskriminan dilihat pada fitur *discriminant validity*. Sementara reliabilitas konstruk diukur dari hasil perhitungan *Cronbach Alpha*. Dari hasil pengujian *outer loading*, ditemukan indikator PBB 3, AKT 1, AKT 4, KSI 3, KSI 4, PA 4, PA 6, PSPK 3, dan PSPK 4 memiliki skor kurang dari 0,7. Karenanya, indikator-indikator tersebut dieliminasi dan kemudian dilakukan pengujian reliabilitas dan validitas ulang. Setelah pengujian kembali ini ditemukan hasil *outer loading*, *discriminant validity*, dan *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih dari 0,70, kecuali untuk konstruk Akuntabilitas (AKT) yang nilai *cronbach alpha* konstraknya di bawah 0,70, yakni 0,666 (Lihat Tabel 3). Karena angka ini sangat dekat dengan 0,70 dan lebih dari 0,60 serta konstruk akuntabilitas memiliki nilai validitas lebih dari 0,70, maka konstruk ini tetap dipertimbangkan memiliki kualitas validitas dan reliabilitas yang baik (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Untuk memudahkan dalam membaca, paparan hasil penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, yakni pada bagian pertama peneliti menjelaskan hasil pengujian hipotesis yang

terdukung, dan pada bagian berikutnya baru dijelaskan alasan hipotesis tidak terdukung yang didasarkan pada hasil wawancara dengan tiga responden. Tabel 4 menjelaskan hasil pengujian hipotesis. Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja. Hasil ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Ali dan Green (2009) bahwa kecocokan sistem informasi dengan fungsi tugas yang dijalankan akan dapat menopang organisasi mencapai apa yang diupayakan secara baik. Sebaliknya, keterbatasan sistem informasi akan dapat menghambat organisasi dalam mengimplementasikan suatu kebijakan tertentu, dalam hal ini adalah anggaran berbasis kinerja.



**Gambar 3. Hasil Bootstrapping SmartPLS**

**Keterangan:**

- KSI : Keterbatasan Sistem Informasi
- PSPK : Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja
- PEND : Pendidikan
- PA : Penyerapan Anggaran
- PBB : Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja
- AKT : Akuntabilitas
- PIK : Penggunaan Informasi Kinerja

**Tabel 4. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Simbol Hipotesis	Arah	Original Sample	Nilai t Hitung	Simpulan
H <sub>1</sub>	PSPK->PBB	+	0,014	0,115	Tidak Terdukung
H <sub>2</sub>	KSI->PBB	-	-0,199	2,263	Terdukung
H <sub>3</sub>	PEND->PBB	+	0,174	2,575	Terdukung
H <sub>4</sub>	PBB->PA	+	0,567	8,663	Terdukung
H <sub>5a</sub>	PA-AKT	+	-0,039	0,454	Tidak Terdukung
H <sub>5b</sub>	PA->PIK	+	-0,235	2,819	Tidak Terdukung
H <sub>6</sub>	AKT->PIK	+	0,439	4,171	Terdukung

Pada Tabel 4 juga dapat disimak bahwa pendidikan aparatur pemda berpengaruh positif terhadap anggaran berbasis kinerja. Kehadiran pendidikan terkait anggaran berbasis kinerja secara empiris dapat menopang efektivitas anggaran berbasis kinerja karena aparatur pemda menjadi lebih faham dan menguasai strategi yang seharusnya dilakukan dalam proses penganggaran berbasis kinerja (Madjid dan Anshari, 2013). Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hasil ini sejalan dengan yang ditemukan Maisarah (2014), Handoko and Ngumar (2014), dan Esponiza (2014). Hasil ini juga sejalan dengan apa yang dijelaskan dalam teori penetapan tujuan bahwa keberadaan sasaran kinerja yang dirumuskan secara jelas pada proses penganggaran berbasis kinerja dapat menjadi alat kontrol yang selanjutnya membantu institusi dalam mengawal penyerapan anggarannya (Locke & Latham, 2013). Berikutnya, akuntabilitas kinerja ditemukan berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Cavalluzzo dan Ittner (2004) dan Sofyani dan Akbar (2013). Adanya akuntabilitas kinerja menjadikan pemerintah daerah memiliki bahan untuk evaluasi kinerja dan selanjutnya digunakan dalam perumusan kebijakan perencanaan dan penganggaran di tahun selanjutnya.

### **Hasil Pendekatan Kualitatif**

Untuk menemukan penjelasan dengan argumentasi yang memadai atas hipotesis-hipotesis yang tidak terdukung, peneliti melakukan wawancara kepada tiga nara sumber. Dua dari mereka merupakan Associate Professor dari dua Universitas ternama di Indonesia dan memiliki konsepsi yang mendalam terhadap riset di pemerintah daerah dan pernah menjadi tim ahli pendampingan pengelolaan dan pelaporan keuangan pada pemerintah daerah yang ditugasi oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Sementara, satu informan berasal dari Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Untuk mempermudah pembaca peneliti menyajikan kodifikasi informan pada Tabel 5.

Penelitian ini gagal mendukung hipotesis 1, atau dengan kata lain keterbatasan sistem informasi tidak mempengaruhi hubungan dari pengembangan sistem pengukuran kinerja terhadap anggaran berbasis kinerja. Dari hasil wawancara dengan SP dan RA ditemukan dua simpulan yang sama dari tidak terdukungnya  $H_1$ , yakni hal ini bisa saja terkait dengan temuan di lapangan yakni adanya fakta menarik bahwa sistem informasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dan sistem pengukuran kinerja tidak terintegrasi menjadi satu, melainkan dilaksanakan menggunakan *software* berbeda (#SP).

**Tabel 5. Kodifikasi Informan**

<b>Code</b>	<b>Level of Education</b>	<b>Experiences related to Local Government</b>
SP	Dr. of Public Sector Accounting in Universitas Padjajaran	<ul style="list-style-type: none"><li>• Staf ahli penguatan pengelolaan dan tata kelola pemerintah daerah.</li><li>• Trainer Pelaporan Keuangan Lembaga Pemerintah di Kementerian Dalam Negeri.</li></ul>
RA	Ph.D of Public Sector Accounting in Curtin University	<ul style="list-style-type: none"><li>• Staf ahli penguatan pengelolaan dan tata kelola pemerintah daerah.</li><li>• Trainer Pelaporan Keuangan Lembaga Pemerintah di Kementerian Dalam Negeri.</li></ul>
RW	Master of Public Administration Universitas Gadjah Mada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Head sub division of Local Government Employee Department</li></ul>

SP menjelaskan bahwa pemerintah daerah biasanya membagikan tugas pekerjaan dengan membentuk tim-tim khusus untuk tugas yang berbeda, yakni tim anggaran tersendiri, tim SAKIP tersendiri, dan tim pelaksana anggaran tersendiri. Akhirnya, masing-masing tim ini membuat data indikator kinerja sendiri-sendiri yang tidak saling terintegrasi. Hal ini hampir terjadi di seluruh pemerintah daerah di Indonesia. SP menambahkan seharusnya satu pemda cukup memiliki satu gudang data dan sistem informasi yang terintegrasi yang digunakan untuk pelaksanaan SAKIP dan PBB. Dengan demikian maka kontrol dari penyerapan anggaran dan pencapaian outcome suatu program kerja akan lebih komprehensif dan tidak parsial.

Temuan lain yang sangat menarik adalah untuk pelaksanaan sistem pengukuran kinerja di beberapa OPD masih dilakukan secara manual dengan bantuan Microsoft excel (#RW dan SP). Kondisi ini lah yang sangat mungkin menjadikan pengembangan sistem pengukuran kinerja secara statistik tidak berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja. Dari temuan ini maka SP dan RA sangat menyarankan agar pemerintah daerah mulai konsern untuk membangun sistem informasi yang terintegrasi dan gudang data indikator kinerja yang digunakan untuk kepentingan SAKIP dan PBB agar pencapaian target kinerja secara penyerapan anggaran dan outcome dapat dilakukan secara komprehensif, kontinu, saling berkaitan, dan tidak parsial. Berikut kutipan hasil wawancara dengan RW dan SP yang menjadi temuan penelitian:

Question to RW: bagaimana proses penyusunan indikator kinerja dan pelaporan kinerja? Apakah sudah ditunjang sistem informasi?

RW's Answer: kami masih menggunakan MS excel dalam praktik penyusunan dan pelaporan LAKIP. Itu dilakukan oleh tim khusus.

Question to SP: Hipotesis riset kami yang menyatakan bahwa PSPK berpengaruh terhadap PBB tidak terdukung. Apakah ada indikasi bahwa pelaksanaan PSPK (bagian dari SAKIP) dilaksanakan secara terpisah (parsial) dengan PBB sehingga secara statistik tidak saling berhubungan?

SP's Answer: Betul sekali. Faktanya memang di pemda kita (di Indonesia) seringkali aktivitas PMS dan PBB itu dilakukan oleh tim yang berbeda dan tidak saling berkoordinasi. Tim PMS menyusun rumusan indikator kinerja dan laporan kinerja sendiri, dan PBB juga menyusun target kinerja melaporan kinerja anggaran sendiri, tanpa ada komunikasi antar tim. Akibatnya capaian-capaian kinerja di pemda cenderung parsial dan tidak saling terkait. Maksudnya, ketika capaian kinerja baik, belum tentu outcomenya bagus (#SP).

Question to SP: dari wawancara kami dengan aparat pemda, saya juga menemukan adanya pelaksanaan PMS yang masih dilakukan secara manual. Apakah ini juga terjadi di banyak OPD?

SP's Answer: ini juga betul sekali dan ini adalah PR kita (Indonesia). Karenanya penting bagi pemda di Indonesia untuk membangun sistem informasi untuk menunjang PMS dan yang terpenting harus terintegrasi dengan PBB. Gambarannya pemda punya gudang data target dan indikator kinerja, selanjutnya ini dijadikan dasar bagi pelaksanaan PMS dan PBB. Sehingga, kinerja pemda dari aspek serapan anggaran dan outcome dapat berjalan selaras, tidak sendiri-sendiri (#SP).

Selanjutnya, tidak terdukungnya  $H_{5a}$  kemungkinan besar dikarenakan pada kenyataannya pelaksanaan anggaran berbasis kinerja masih dominan didasari dari isomorphism koersif. Hal ini sejalan dengan riset Akbar, Pilcher, and Perrin (2015) yang menemukan bahwa pelaksanaan kebijakan PBB lebih dikarenakan tekanan Undang-Undang ketimbang orientasi kepada pencapaian visi dan misi dari pemerintah daerah (#RA). Akibatnya, PBB hanya dijalankan secara parsial dan tidak saling tersinergi dengan SAKIP. Kondisi ini menggiring pemda lebih berorientasi kepada output laporan kinerja dan belum menitikberatkan outcome dari pada pencapaian kinerja, sehingga penyerapan anggaran nampak tidak berhubungan dengan akuntabilitas kinerja. Hal ini juga dapat dilihat dari adanya praktik pemberlakuan PIC di OPD yang terpisah dari pihak yang mengurus SAKIP/LAKIP dan yang mengurus penganggaran. Karenanya apakah penyerapan anggaran berjalan baik atau tidak, pegawai pemda tetap wajib (dituntut) menyusun laporan kinerja.

Kondisi ini pula yang kemudian sangat mungkin menjelaskan tidak terdukungnya  $H_{5b}$ . Dari hasil wawancara dengan RW dan RA, saat proses perencanaan dan penganggaran untuk tahun mendatang, aparaturnya dituntut untuk menggunakan informasi penyerapan anggaran tahun sebelumnya yang tersaji dalam laporan kinerja. Praktik ini dilakukan sebagai pelengkap form Rencana Kerja Anggaran yang sifatnya wajib. Kondisi ini menggiring fenomena ketaatan

prosedural (semu), bukan substansial pada proses penganggaran di pemda (Gudono, 2014).

Berikut hasil wawancara dengan RA:

Question to RW: apakah ketika penyerapan anggaran baik atau kurang baik berpengaruh terhadap laporan kinerja dan penggunaan informasi kinerja?

RW's answer: kalau di instansi kita dua hal itu ada yang mengurus sendiri-sendiri. Untuk laporan serapan anggaran, hal itu selalu kita gunakan untuk evaluasi. Sementara untuk penggunaan informasi kinerja juga demikian.

Question to RW: apakah ada tuntutan dari kepala daerah dalam penyerapan anggaran, penyusunan LAKIP dan evaluasi LAKIP?

RW's answer: untuk hal itu tentu menjadi koncern pemda dan beliau selalu menanyakan dan menuntut agar serapan anggaran dan LAKIP dapat selesai tepat waktu dan sesuai peraturan yang berlaku.

Question to RW: bagaimana respon anda dan rekan-rekan aparatur pemda?

RW's answer: kami sebagai orang yang dibawah (pegawai) sudah tentu harus menjalankan apa yang menjadi perintah pimpinan. Itu sudah sewajarnya dan menjadi tugas kami.

Question to RA: dari hasil uji hipotesis penelitian kami ada indikasi tidak adanya hubungan antara penyerapan anggaran dan akuntabilitas kinerja.

RA's answer: memang pada faktanya di lapangan implementasi kebijakan SAKIP dan PBB itu lebih didominasi oleh tekanan dari Undang-Undang dan Kementrian Dalam Negeri. Karena ini sebuah tuntutan, maka aparatur pemda yang memandang kebijakan ini sebagai suatu hal yang harus dilakukan, mau tidak mau dia harus menjalankannya tanpa memandang esensi dari apa yang sebenarnya mereka lakukan. Akhirnya, jika ditanya apakah laporan kinerja pemda itu dilaporkan sesuai tanggal yang ditentukan? Maka jawabannya adalah "Ya". Tetapi jika kita pertanyakan apakah laporan kinerja sudah ideal dan sesuai dengan yang seharusnya dibuat?, maka jawabannya "Belum". Inilah fenomena yang sebagian besar terjadi di seluruh pemda di Indonesia.

## BAB VI

### KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

#### **Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan variabel efektivitas anggaran berbasis kinerja dengan beberapa variabel lain, yakni: keterbatasan sistem informasi, pengembangan sistem pengukuran kinerja, penyerapan anggaran, akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan mixed method eksplanatoris sekuensial. Pada tahap pendekatan kuantitatif dengan pengujian hipotesis ditemukan bukti empiris bahwa keterbatasan sistem informasi yang dialami oleh pemerintah daerah menjadikan efektivitas dari praktik penganggaran berbasis kinerja menjadi kurang optimal. Selanjutnya, anggaran berbasis kinerja yang dijalankan dengan efektif dan baik akan memicu penyerapan anggaran yang baik, sesuai target anggaran. Terakhir, akuntabilitas kinerja dari anggaran yang baik akan menggiring pemerintah daerah untuk menggunakan informasi kinerja dalam proses penyusunan anggaran berbasis kinerja di tahun anggaran berikutnya.

Selanjutnya, dari hasil analisis wawancara yang difokuskan untuk mencari argumentasi yang memadai atas tidak terdukungnya hipotesis peneliti menemukan bahwa tidak berhubungannya pengembangan sistem pengukuran kinerja terhadap anggaran berbasis kinerja dikarenakan dua kebijakan tersebut dijalankan oleh pemda secara terpisah dengan membentuk tim-tim khusus. Alasan ini pula yang sangat mungkin menjadi argument atas tidak terdukungnya  $H_{5a}$  yang menyatakan penyerapan anggaran berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja. Selanjutnya argument yang mungkin menjelaskan  $H_{5b}$  yang juga tidak didukung adalah dikarenakan pelaksanaan kebijakan di pemda terkait PBB dan SAKIP lebih kuat dilatarbelakangi oleh tekanan Undang-Undang dan kepala daerah.

#### **Implikasi**

Implikasi penting dari hasil penelitian ini adalah pemerintah daerah sebaiknya memperhatikan update dari sistem informasi penganggaran yang mereka miliki. Kecocokan sistem informasi akan mampu meningkatkan kinerja pemerintah daerah dan sebaliknya. Implikasi lain yang sangat penting pula adalah Kementerian Dalam Negeri di Indonesia seharusnya membangun sistem informasi terintegrasi dalam mengimplementasikan kebijakan PBB dan SAKIP. Hal ini agar pencapaian target kinerja anggaran dapat sejalan dengan target pencapaian kinerja outcome dari suatu program kerja. Berikutnya, praktik anggaran berbasis

kinerja di pemerintah daerah sudah seharusnya dijalankan secara normatif, tidak hanya sebagai tekanan dari perundang-undangan. Hal ini agar PBB mampu menggiring pada kinerja penyerapan anggaran yang baik dan optimal. Terakhir, pemerintah daerah diharapkan memiliki akuntabilitas kinerja yang baik karena hal ini akan memicu para aparatur pemda untuk menggunakan informasi-informasi pada laporan kinerja untuk menjadi masukkan informasi dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja di periode anggaran tahun berikutnya. Dengan begitu diharapkan kontinuitas dari pencapaian tujuan pemerintah daerah yang tertuang di dalam anggaran, baik jangka pendek maupun jangka panjang dapat tercapai secara konsisten.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yakni pertama penelitian ini hanya dilakukan di Pemda provinsi DIY, salah satu dari Pemda yang mendapatkan predikat kinerja “A”, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi secara nasional apalagi di belahan dunia lain mengingat sifat dari sektor publik (pemerintahan) di beberapa negara sangat berbeda. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada Pemda Jawa Timur yang juga memperoleh predikat “A” serta mereplikasi atau mengembangkannya di Negara berkembang lainnya. Selain itu pengujian pada Pemda dengan predikat “A” pada level kabupaten/kota juga sangat disarankan agar dapat menemukan lebih banyak fenomena di lapangan. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan lain, seperti eksploratoris sekuensial atau transformatif sekuensial agar dapat menemukan hasil penelitian baru yang memiliki manfaat bagi perkembangan praktik manajemen dan tata kelola yang baik di lembaga pemerintahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achyani, F., & Cahya, B. T. (2011). Analisis Aspek Rasional Dalam Penganggaran Publik Terhadap Efektivitas Pengimplementasian Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Surakarta. *MAKSIMUM*, 1(2).
- Akbar, R., Pilcher, R. A., & Perrin, B. (2015). Implementing performance measurement systems: Indonesian local government under pressure. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 12(1), 3-33.
- Ali, S., & Green, P. (2009). IT governance mechanisms in public sector organisations: An Australian context. *Handbook of Research on Information Management and the Global Landscape*, 458-478.
- Basri, Y. M. (2013). Mediasi Konflik Peran dan Keadilan Prosedural dalam Hubungan Pengukuran Kinerja Dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 225-242.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Cavalluzzo, K. S., & Ittner, C. D. (2004). Implementing performance measurement innovations: evidence from government. *Accounting, Organizations and Society*, 29(3), 243-267.
- Celani, A., & Singh, P. (2011). Signaling theory and applicant attraction outcomes. *Personnel review*, 40(2), 222-238.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39-67.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publication.
- Departemen Keuangan Republik Indonesia, & Kementerian Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. (2009). *Pedoman Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK)* (2 ed.). Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia.
- Erwati, M. (2009). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) Terhadap Kinerja Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Survey Pada Aparatur Pemerintah Kota Jambi). *Jurnal Percikan*, 102.
- Ezponiza, E. (2014). *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Kota Medan*. (Skripsi), Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*: Sage publications.
- GAO. (1999). Performance Budgeting: Initial Experiences Under the Results Act in Linking Plans With Budgets *GAO/AIMD/GGD-99-67*. Washington, D.C: General Accounting Office.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gudono. (2014). *Teori Organisasi*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Habiburrochman, & Rizki, A. (2012, 4 – 6 October 2012). *Effect of Performance-Based Budgeting to Effectiveness of Control: (A Study Case at Indonesia's State University)*. Paper presented at the World Business Research Conference, Bangkok, Thailand.
- Handoko, A. W., & Ngumar, S. (2014). Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Berbasis Kinerja pada Dispenda Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 3(12), 1-16.
- Hartono, J., & Abdillah, W. (2011). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.

- Jensen, R. (2007). The digital provide: Information (technology), market performance, and welfare in the South Indian fisheries sector. *The quarterly journal of economics*, 122(3), 879-924.
- Juliani, D., & Sholihin, M. (2014). Pengaruh faktor-faktor kontekstual terhadap Persepsian penyerapan anggaran terkait pengadaan Barang/jasa. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 11(2), 177-199.
- Kusuma, E. A., & Budiarta, I. K. (2013). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris di SKPD Pemerintah Provinsi Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(03).
- Locke, E. A. (1975). Personnel attitudes and motivation. *Annual review of psychology*, 26(1), 457-480.
- Locke, E. A., & Bryan, J. F. (1969). The directing function of goals in task performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(1), 35-42.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). *New developments in goal setting and task performance*: Routledge.
- Madjid, N. C., & Ashari, H. (2013). Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Kasus pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). Jakarta: Badan Pemeriksa Keuangan.
- Maisarah, F. S. (2014). *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Masyarakat, Transparansi Publik, dan APBD Berbasis Kinerja terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Banda Aceh*. (S1 Skripsi), Universitas Syiah Kuala Darussalam, Banda Aceh.
- Nurkhamid, M. (2008). Implementasi Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 3(1), 45-76.
- OECD. (2005). *Modernising Government: The Way Forward*. Paris: OECD Publishing.
- Pratolo, S., & Jatmiko, B. (2017). *Akuntansi Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: LP3M UMY.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). SmartPLS 3. *Boenningstedt: SmartPLS GmbH*, <http://www.smartpls.com>.
- Riyanto, A., & Utomo, W. (2005). Implementasi anggaran berbasis kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman. *Sosiosains*, 19(1), 205-2017.
- Robinson, M. (2011). *CLEAR Training Materials: Performance-based Budgeting (Manual)*. Johannesburg: Regional Centers for Learning on Evaluation and Results.
- Setiawan, L. (2016). Implikasi Kebijakan Politik Ekonomi Partai Terhadap Tingkat Elektabilitas Partai Dalam Pemilu (Studi Kasus Pada 5 Pemilihan Umum Legislatif Di Indonesia Dari Tahun 1997 Sd 2014). *POLITIKA: Jurnal Ilmu Politik*, 7(1), 115-137.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sihaloho, F., & Halim, A. (2005). Laurensius dan Halim, A. 2005. Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik dan Kultur Organisasi Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Simposium Nasional Akuntansi VIII Solo*, 15-16.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2013). Hubungan Faktor Internal Institusi dan Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 207-235.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2015). Hubungan Karakteristik Pegawai Pemerintah Daerah dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja: Perspektif Ismorfisma Institusional. *Jurnal Akuntansi & Auditing Keuangan Indonesia*, 19(2), 153-173.

- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*: Sage.
- Tohom, A. (2015). Penyerapan Anggaran = Kinerja Anggaran? *Warta Pengawasan*, XXII, 2-9.
- Verasvera, F. A. (2016). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2).
- Warland, C., & Ridley, G. (2005). *Awareness of IT control frameworks in an Australian state government: A qualitative case study*. Paper presented at the System Sciences, 2005. HICSS'05. Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on.
- Widodo, T. (2016). *Performance-Based Budgeting: Evidence from Indonesia*. (Ph.D Dissertation), University of Birmingham, Birmingham, UK.
- Wijaya, A. H. C., & Akbar, R. (2013). The Influence of Information, Organizational Objectives and Targets, and External Pressure towards the Adoption of Performance Measurement System in Public Sector. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.*, 28(1), 62.
- Wijayanti, A. W., Muluk, M. R. K., & Nurpratiwi, R. (2012). Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. *WACANA, Jurnal Sosial dan Humaniora*, 15(3), 10-17.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Identitas Diri Peneliti

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Hafiez Sofyani, S.E., M.Sc
2	Jenis Kelamin	L/P
3	Jabatan Fungsional	-
4	NIP/NIK/Identitas lainnya	19900813201506143100
5	NIDN	0513089001
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Banjar, 13 Agustus 1990
7	E-mail	<a href="mailto:Hafiez.sofyani@umy.ac.id">Hafiez.sofyani@umy.ac.id</a>
9	Nomor Telepon/HP	085725791411
10	Alamat Kantor	Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul
11	Nomor Telepon/Faks	-
12	Lulusan yang Telah Dihasilkan	S-1 = orang; S-2 = orang; S-3 = orang
13. Mata Kuliah yg Diampu		1. Akuntansi Sektor Publik
		2. Akuntansi Manajemen Pemerintah Daerah
		3. Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah
		4. Perpajakan 1, 2, dan 3
		5. Akuntansi Bank Syariah

### B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Muhammadiyah Malang	Universitas Gadjah Mada
Bidang Ilmu	Akuntansi	Akuntansi Sektor Publik
Tahun Masuk-Lulus	2008-2012	2012-2014
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi	<i>Islamic Social Reporting Index</i> sebagai model pengukuran kinerja sosial perbankan syariah (Studi komparasi Indonesia dan Malaysia)	Hubungan faktor teknis, organisasional dan karakteristik individu pegawai pemda terhadap implementasi sistem
Nama Pembimbing/Promotor	Dhaniel Syam, S.E., MM., Akt dan Sri Wahjuni Latifah, S.E., MM., Akt	Dr. Rusdi Akbar., M.Sc. Akt., CMA

### C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir (Bukan Skripsi, Tesis, dan Disertasi)

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
1	2014	Otoritas Atasan, Retaliasi Dan <i>Locus Of Control</i> Sebagai Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Manipulasi Laporan Realisasi Anggaran (Sebuah Studi Eksperimen)	Mandiri	
	2015	Pengaruh Ukuran Perusahaan, Profitabilitas, dan Praktik Manajemen Laba Terhadap Tingkat Pelaksanaan dan Pelaporan <i>Islamic Social Reporting</i> Pada Perbankan Syariah Di Indonesia	Mandiri	
	2015	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan dan Kepercayaan Serta Efek Lanjutnya Terhadap Loyalitas Nasabah Perbankan Syariah (Studi Empiris Di Banjarmasin)	Mandiri	
	2016	Peran Pendidikan Karakter Keagamaan terhadap Perilaku Etis Akuntan	Mandiri	
	2016	Islamic Education Mentoring Program and the Religiosity of Prospective Accountants	Prodi Akuntansi UMY	5.000.000
	2016	Konsep Pendidikan Karakter Keagamaan Untuk Calon Akuntan: Studi Kasus di Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta	Mandiri	
	2017	<i>Why do individual tend to cheat in financial reporting?</i>	Prodi Akuntansi UMY	5.000.000
	2017	Pengaruh Pendidikan Berbasis Syariah dan Komitmen Relijiusitas Terhadap Perilaku Etis Individu Dalam Pelaporan Keuangan: Sebuah Kuasi Eksperimen	Mandiri	
	2017	Strategi Jitu Mencapai Sukses dalam Pelaksanaan Tata Kelola Rencana Strategis, Keuangan, Akuntabilitas Dan Transparansi Dana Desa	LP3M UMY	7.500.000
	2017	Model Pengembangan Lembaga Amil Zakat (Laz) Menjadi Lembaga Amil Zakat (LAZ) Berlegalitas dari Kementerian Agama	LP3M UMY	20.000.000
	2018	Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah dengan Akuntabilitas Kinerja "A".	Mandiri	

D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
1	2016	Pendampingan dan pelatihan akuntansi masjid dan LZIS	FEB UMY	350.000

E. Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/ Nomor/Tahun
1	<i>Islamic Social reporting index</i> sebagai model pengukuran kinerja sosial perbankan syariah	Jurnal Dinamika Akuntansi (JDA) Unnes	Vol. 4 No. 1/2012
2	Otoritas Atasan, Retaliasi Dan <i>Locus of Control</i> Sebagai Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Manipulasi Laporan Realisasi Anggaran (Sebuah Studi Eksperimen)	Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan (JRAK) UMM	Vol. 3 No. 2/2013
3	<i>Relationship Between Internal Factors and The Implementation of Performance Accountability Sistem for Government Entity in Local Governments</i>	Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia (JAKI)	Vol. 10 No. 2 <b>(Terakreditasi)/ 2013</b>
4	<i>Islamic Banking and Social Responsibility: A Comparative Study in Indonesia and Malaysia Use Islamic Social Reporting Index and Global Reporting Initiative Index Perspective</i>	Jurnal at-Taradhi UIN Antasari	Vol, 5 No. 2/2015
5	Pengaruh Faktor Pendidikan Karakter Keagamaan dan Otoritas Atasan Untuk Berbuat Curang Serta Interaksi Kedua Faktor Tersebut Terhadap Perilaku Tidak Etis Akuntan	Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia (JAKI)	UI Vol. 12 No. 2 <b>(Terakreditasi)/ 2015</b>
1	Hubungan Karakteristik Pegawai Pemerintah Daerah dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja: Perspektif Ismorfisma Institusional	Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia UII	Vol. 19 No. 2 <b>(Terakreditasi)/ 2015</b>
2	Konsep Pendidikan Karakter Keagamaan Untuk Calon Akuntan: Studi Kasus di Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta	Jurnal Akuntansi dan Investasi	Vol. 17 No. 2/ 2016
3	Apakah Terdapat Hubungan Dari Implementasi <i>Islamic Social Reporting (ISR)</i> Dengan Manajemen Laba?: Studi Empiris Pada Perbankan Syariah Di Indonesia	Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis (JDAB) Unsyiah	Vol. 3 No. 2/ 2016
4	Islamic Education Mentoring Program and the Religiosity of Prospective Accountants	Shirkah: Journal of Economics and Business	Vol. 1 No. 2/ 2016
5	Determinan Kemampuan Auditor dalam Mendeteksi Kecurangan	Jurnal Akuntansi dan Investasi	Vol. 18 No. 1/ 2017

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/ Nomor/Tahun
6	Kenapa Seseorang Melakukan Manipulasi Laporan Keuangan?: Studi Dengan Pendekatan Skenario Kasus Dilema Etika	Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam	Vol. 5 No. 1/ 2017
7	<b>Why Did The Performance Measurement Sistem (PMS) In Local Governement Fail? A Study Using Ismorphism Perspective</b>	<b>Asian Journal of Business and Accounting (AJBA) (Indexed by Scopus)</b>	<i>Accepted in Press</i>
8	Praktik Pengelolaan dan Tata Kelola Pemerintahan Desa Dlingo di Kabupaten Bantul: Pembelajaran dari Desa Percontohan.	Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia	Vol 1 No. 1 / 2018
9	Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah dengan Akuntabilitas Kinerja "A".	Jurnal Ilmiah Akutansi dan Bisnis ( <b>Indexed by DOAJ dan Sinta 4</b> )	Vol 13 No. 1 / 2018

F. Pemakalah Seminar Ilmiah (Oral Presentation) dalam 5 Tahun Terakhir

No	Nama Temu ilmiah / Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1	2 <sup>nd</sup> A4-PFM Conference oleh Forum Dosen Akuntansi Sektor Publik (FDASP)	<i>An Effectiveness of A Familiy Planning Policy: A mixed method approach,</i>	Oktober 2013 Universitas Terbuka
2	Simposium Nasional Akuntansi Syariah ke 3	Dapatkah Pendidikan Karakter Keagamaan Memitigasi Perilaku Tidak Etis Akuntan?	Maret 2016 UMS Surakarta
3	3 <sup>rd</sup> International Conference on Accounting and Finance UMY 2017 oleh Prodi Akuntansi UMY	<i>Why do individual tend to cheat in financial reporting?</i>	Februari 2017 UMY Yogyakarta
4	4 <sup>th</sup> International Conference on Accounting and Finance UMY 2017 oleh Prodi Akuntansi UMY	<i>Does Performance-Based Budgeting Have A Correlation With Performance Measurement System?: Evidence From Local Government In Indonesia</i>	April 2018 Umy Yogyakarta

G. Karya Buku dalam 5 Tahun Terakhir

No	Judul Buku	Tahun	Jumlah Halaman	Penerbit
1	Akuntansi (Sektor) Publik	2016		Aditya Media Publishing
2	Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah	2016		LP3M UMY

H. Perolehan HKI dalam 10 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Nomor P/ID
1				

I. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 10 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
1				

J. Penghargaan dalam 10 tahun Terakhir (dari pemerintah, asosiasi atau institusi lainnya)

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1	Beasiswa Riset <i>In Search of Balance</i>	Kerjasama UGM dan Adger University of Norway	2014

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Penugasan PDUPT.

Yogyakarta, 12 Mei 2018  
Pengusul,

**Hafiez Sofyani, S.E., M.Sc**