

**EKSPLORASI KEUNGGULAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA DALAM MEWUJUDKAN MISI
UMY PADA TAHUN 2040**

(Studi pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)

Ahim Abdurahim

Yasinta Nuriespha Astianingsih

Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta (0274)387646

ABSTRACT

This study examines the excellence of performance-based budget systems at Muhammadiyah University of Yogyakarta to realize the mission of UMY in 2040. This study aims to determine whether performance-based budget is a factor in achieving the vision and mission of Yogyakarta Muhammadiyah University and to see the percentage of the role of performance-based budget systems in realizing the vision and mission of UMY in 2040. Data collection techniques used in this study were semi-structured interviews, observations, and documentation. The informants selected in this study were the Deputy Chancellor of Finance & Assets, the Head of the BPP, the Internal Auditor of Finance and Internal Quality Assurance, the Dean of the FEB, and the Head of Management and Economic Development at the Muhammadiyah University of Yogyakarta. The results of this study show that performance-based budget is a factor in achieving vision & mission of UMY's and performance-based budgeting has four factors that support the achievement of UMY's vision & mission, there are comprehensive planning, clear and measurable stages of achievement, building a healthy culture, information systems .

Keywords: *Public Sector Accounting, Organization, and Performance-based budgeting*

PENDAHULUAN

Organisasi berasal dari bahasa Yunani *organon-alat* yaitu wadah yang berisi dari sekelompok orang yang memiliki suatu tujuan tertentu. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, organisasi diartikan sebagai kesatuan (susunan). Kesatuan yang dimaksud adalah sekumpulan orang dan lain sebagainya, untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Purwanto, 2014). Pengertian tentang organisasi tersebut menunjukkan bahwa suatu organisasi baik dalam pemerintahan maupun sekedar perkumpulan kecil yang terorganisir dengan sistematis memiliki tujuan yang akan dicapai.

Tujuan dalam suatu organisasi memiliki fungsi antara lain menuntun atau mengarahkan setiap organ untuk mencapai target sasaran, menjadi pedoman kerja, dimana dengan adanya tujuan yang jelas, hal-hal yang perlu dilakukan dalam

pekerjaan akan tersusun secara sistematis, dan juga ketika kinerja tidak lagi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, tujuan dapat menjadi penunjuk arah untuk meluruskan tujuan organisasi. Organisasi juga dapat dibedakan menjadi organisasi sektor publik dan organisasi sektor privat (Pratolo, 2018).

Perguruan tinggi merupakan salah satu dari sekian banyak organisasi yang memiliki tujuan atau dapat disebut dengan visi dan misi. Visi merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap organisasi, sedangkan misi merupakan cara yang seharusnya dilakukan untuk mencapai visi (Akbar and Rukanto, 2017). Perguruan tinggi merupakan organisasi sektor publik, dimana sumber dana yang didapatkan berasal dari iuran masyarakat. Sumber dana yang berasal dari iuran masyarakat seperti halnya penerimaan pembayaran SPP, DPP,

dan juga dana bangunan tersebut menghasilkan keuntungan yang digunakan untuk melakukan mekanisme intensif kepada unit kerja dan sub unit kerja dalam suatu organisasi.

Setiap perguruan tinggi baik negeri maupun swasta selalu memiliki visi dan misi yang baik, tinggi, atau sempurna, dengan harapan setiap tujuan tersebut dapat tercapai. Akan tetapi tidak semua visi yang baik tersebut dapat dicapai, yang membuat suatu perguruan tinggi tersebut menjadi berkembang, maju, dan bereputasi. Salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di Yogyakarta memiliki reputasi yang baik, yaitu Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. . Universitas Muhammadiyah Yogyakarta meraih akreditasi A untuk institusi pada tahun 2013 dan dengan kategori sangat baik, kemudian pada tahun 2017 UMY kembali dapat memertahankan akreditasi A tersebut dengan kategori unggul berdasarkan Surat Keputusan dari Badan

Akreditasi Nasional-Perguruan Tinggi. Kemudian, UMY juga mendapat pengakuan internasional yang di keluarkan oleh QC (*Quacquerelli Symond*) yang berpusat di London. Hal itu dapat dilihat dari *reward* yang diterima oleh UMY sejak tahun 2015 hingga sekarang. Penghargaan yang diterima berupa bintang 4 untuk bidang *teaching*, bintang 5 untuk bidang *facilities*, *social responsibilities*, *Inclusiveness*, dan masih banyak lagi penghargaan lainnya.

Dalam memertahankan akreditasi yang baik serta citra masyarakat, UMY melakukan salah satu sistem yang menunjang jalannya segala kegiatan yang ada di UMY itu sendiri, yaitu sistem anggaran berbasis kinerja (Diktilitbang, 2017). Sistem anggaran berbasis kinerja dapat mengontrol semua kegiatan yang ada di unit kerja hingga di sub-unit kerja. Dengan konsep biaya di keluarkan dengan mengikuti fungsinya dan memiliki nilai dari setiap biaya yang di keluarkan. Kegiatan

yang direncanakan dapat tercapai dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan budget yang sudah di susun terlebih dahulu.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ferniyanti, Supriyadi and Pertanian, (2019) yang berjudul Analisis Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja dan Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja dan Evaluasi Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk menguji dan membuktikan secara empiris Pengaruh perencanaan berbasis kinerja, pelaksanaan anggaran berbasis kinerja dan pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah survei yang menggunakan kuisisioner yang memiliki hasil bahwa tidak ada pengaruh dalam perencanaan anggaran terhadap akuntabilitas kinerja. Adanya pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap akuntabilitas

kinerja. Adanya pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja.

Berdasarkan pemaparan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Eksplorasi Keunggulan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk Mewujudkan Visi dan Misi UMY pada Tahun 2040”**. Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah Anggaran Berbasis Kinerja menjadi salah satu faktor dalam pencapaian visi dan misi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bagaimanakah Peran Sistem Anggaran Berbasis Kinerja untuk mewujudkan visi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta pada tahun 2040.

TINJAUAN LITERATUR

Teori Pelayanan

Teori pelayanan atau *stewardship theory* adalah teori yang memperlihatkan keadaan para manajer tidak terpengaruh oleh keinginan individu itu sendiri, tetapi lebih mengacu pada hasil yang mereka peroleh untuk kepentingan organisasinya (Davis and Donaldson, 1997). Teori Pelayanan (*Stewardship theory*) menjelaskan bahwa setiap manajer tidak terpengaruh oleh keinginan individu itu sendiri, dimana manajer di sini memiliki pemahaman yang lebih untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan suatu organisasi (Raharjo, 2007). Dalam hal pendidikan, yang memiliki tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa maka tujuan dari organisasi pendidikan cenderung ingin menunjukkan bahwa suatu organisasi memiliki pelayanan pendidikan yang baik,

dari segi fasilitas yang diberikan serta kompetensi tenaga pendidikan, yang akan menghasilkan lulusan-lulusan terbaik.

Pengertian Organisasi

Menurut Gerloff, (1985) dalam bukunya mendefinisikan organisasi terdiri dari 3 unsur P yaitu *purposes, people, dan plan*. Pada definisi yang diungkapkan oleh Gerloff menjelaskan bahwa jika salah satu unsur tersebut tidak ada, maka sesuatu tersebut tidak dapat dikatakan sebagai organisasi. Bahwasannya organisasi merupakan suatu wadah yang berisi dari beberapa orang dan juga memiliki rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan Bersama dari orang-orang yang ada di dalamnya.

Tujuan Organisasi

Tujuan dalam suatu organisasi memiliki fungsi antara lain menuntun atau mengarahkan setiap organ untuk mencapai target sasaran, menjadi pedoman kerja,

dimana dengan adanya tujuan yang jelas, hal-hal yang perlu dilakukan dalam pekerjaan akan tersusun secara sistematis, dan juga ketika kinerja tidak lagi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, tujuan dapat menjadi penunjuk arah untuk meluruskan tujuan organisasi. Akan tetapi tidak selalu tujuan organisasi adalah mencapai visi dan misi. Tujuan lain adalah dengan melihat peningkatan yang dihasilkan oleh suatu organisasi tersebut. Apakah melebihi biaya yang dibutuhkan atau masih kurang dari biaya yang seharusnya dikeluarkan. Hal tersebut yang akan membedakan organisasi tersebut tergolong ke dalam organisasi profit atau organisasi non-profit (Hasanah and Novita, 2019).

Ciri-ciri Organisasi

Organisasi memiliki beberapa ciri-ciri. Sebelum mengenali ciri-ciri tersebut, organisasi dapat dibedakan menjadi 2 yaitu organisasi publik dan organisasi privat

(bisnis). Perbedaan tersebut dapat dilihat dari 4 aspek (Kusdi, 2009), sebagai berikut:

1. Tujuan
2. Produk yang dihasilkan
3. Cara pengambilan keputusan
4. Ukuran kinerja

Pengertian visi dan misi Organisasi

Visi merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap organisasi, sedangkan misi merupakan cara yang seharusnya dilakukan untuk mencapai visi (Akbar and Rukanto, 2017). Perguruan tinggi merupakan organisasi sektor publik, dimana tujuan dari perguruan tinggi mencerdaskan generasi bangsa, dan juga meningkatkan taraf pendidikan yang ada di suatu negara yang memiliki sumber dana yang didapatkan dari iuran masyarakat. Sumber dana yang berasal dari iuran masyarakat seperti halnya penerimaan pembayaran SPP, DPP, dan juga dana gedung tersebut menghasilkan keuntungan yang digunakan untuk melakukan mekanisme insentif kepada unit

kerja dan sub unit kerja dalam suatu organisasi.

Perguruan tinggi sebagai Organisasi

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta merupakan salah satu organisasi yang bergerak dalam bidang Pendidikan yang memiliki tujuan “menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi yang berlandaskan nilai-nilai islam untuk kemashlahatan umat” dengan membuat rencana lima tahunan. Sehingga tujuan yang diinginkan dapat diwujudkan dengan menyusun perencanaan yang matang dan sistematis (UMY, 2018).

Berdasarkan data yang ada di Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi ada sekitar 1,047 Akademi, 290 Politeknik, 2,552 Sekolah Tinggi, 228 Institut, 601 Universitas, dan 22 Akademi Komunitas di Seluruh Indonesia baik yang Negeri maupun yang Swasta pada Tahun 2018 (Kementerian Riset, 2018). Banyaknya perguruan tinggi yang ada di

Indonesia ini dapat memotivasi setiap instansi/perguruan tinggi untuk mulai menunjukkan keunggulan dari setiap perguruan tinggi tersebut, dengan membuat program kerja yang sejalan dengan tridharma atau caturdharma yang ada di masing-masing kampus. Setiap perguruan tinggi memiliki fungsi yang harus dilaksanakan untuk memenuhi tanggungjawabnya. Fungsi tersebut yang disebut dengan tridharma. Isi dari tridharma tersebut adalah pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat (Rahardjo Darmanto Djojodibroto, 2004).

Visi dan Misi UMY

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta merupakan salah satu perguruan tinggi yang memiliki visi untuk mencetak generasi yang memiliki kemampuan intelektual yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai islam untuk kemaslahatan umat (UMY, 2018). Selain itu,

UMY juga memiliki visi lainnya, dimana UMY pada tahun 2040 dapat meraih 300 penghargaan baik skala nasional maupun internasional.

Rencana Strategis dan Rencana Operasional

Dalam tulisannya Pratolo (2018) mendefinisikan penyusunan anggaran didasarkan pada perencanaan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu, mengenai program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam menyusun anggaran, terdapat tiga tingkat waktu dalam menyusun perencanaan anggaran, yaitu:

1. Rencana Jangka panjang, yaitu rencana yang dibuat untuk periode 20 tahunan,
2. Rencana jangka menengah, yaitu rencana yang dibuat untuk periode 5 tahunan,
3. Rencana jangka pendek, yaitu rencana yang dibuat untuk periode 1 tahunan, atau setiap satu taun akan

membuat perencanaan untuk menjelaskan lebih rinci rencana 5 tahunan.

Sistem Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja merupakan konsep anggaran modern berprinsip *Money Follow Function* dan *Value for Money*, yang bercirikan fitur-fitur berikut:

1. *Planning Programming Budgeting Sistem*
2. *Outcome Based*
3. *Continuous Improvement*

Sistem anggaran berbasis kinerja dapat menjadi pedoman dalam pedoman bekerja, alat koordinasi kerja, dan juga alat pengawasan atau pengendalian.

Sistem anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penyusunan anggaran yang berfokus pada perencanaan kinerja, yang terdiri dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta indikator kinerja strategis.

UMY memiliki 88 indikator kinerja strategis, yang berasal dari 38 standar mutu (UMY, 2018). Dalam pelaksanaannya akan diadakan monitoring dan evaluasi yang dilakukan setiap enam bulan sekali, yaitu pada pertengahan dan akhir tahun.

Ciri Anggaran Berbasis Kinerja

Ciri utama penganggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang disusun dengan memperhatikan keterkaitan antara :

1. pendanaan (*input*),
2. keluaran (*output*), dan
3. hasil yang diharapkan (*outcomes*) sehingga dapat memberikan informasi tentang efektivitas dan efisiensi pelaksanaan setiap kegiatan

Dalam menyusun sistem anggaran berbasis kinerja perguruan tinggi melakukan evaluasi terhadap kinerja periode sebelumnya. Hal-hal yang menjadi perhatian pada saat evaluasi yaitu menggunakan konsep SWOT

(*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Ruang Lingkup

Dalam suatu organisasi terdapat banyak kegiatan yang tiap-tiap kegiatan tersebut memiliki ruang lingkungannya masing-masing. Pada anggaran berbasis kinerja memiliki ruang lingkup seperti:

1. Menentukan visi dan misi
2. Menentukan indikator kinerja
3. Evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program.
4. Analisa Standar Biaya

Siklus ABK

Dalam mencapai anggaran yang berdasarkan kinerja, suatu organisasi perlu melakukan langkah-langkah atau yang disebut dengan siklus anggaran berbasis kinerja. Siklus ABK terdiri dari beberapa tahap (fase) yaitu :

1. Tahap penyusunan anggaran

2. Tahap pengesahan anggaran
3. Tahap pelaksanaan anggaran
4. Tahap pengawasan pelaksanaan anggaran
5. Tahap pengesahan perhitungan

Kelebihan dan Kelemahan ABK

Dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja manfaat yang dapat di dapatkan berupa pengalokasian dana dapat dilakukan secara optimal, dapat pula menjadi tolok ukur keberhasilan suatu unit kerja, dan juga dapat mempermudah pendelegasian wewenang dalam mengambil keputusan. Selain manfaat, anggaran berbasis kinerja juga memiliki kekurangan seperti tidak semua hasil kerja dapat di ukur secara kuantitatif, beberapa risiko-risiko yang mungkin terjadi seperti penggelembungan anggaran yang bisa saja dilakukan oleh karyawan. *Budgetary slack* merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifnya ketika bawahan

diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya (Suhartini, Riadi and Sari, 2015).

Money Follow Function

Money Follow Function merupakan sebuah konsep desentralisasi fiskal. Dimana konsep desentralisasi fiskal ini sudah diterapkan di berbagai negara di dunia. Desentralisasi merupakan pengalihan wewenang dan tanggung jawab untuk fungsi-fungsi publik dari pemerintah pusat ke organisasi pemerintah subordinat atau semi-independen atau sektor swasta (Litvack and Seddon, 2002).

Value for Money

Value for money merupakan konsep dimana terdapat 3 prinsip yang dijalankan dengan seimbang dalam melakukan penganggaran. Ketiga prinsip tersebut yaitu ekonomi, efektif, dan efisien (Mardiasmo, 2002). Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah

dan kualitas tertentu pada harga yang paling murah. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat (*public money*) tersebut dapat menghasilkan *output* yang maksimal (berdaya guna). Efektivitas berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target-target atau tujuan kepentingan publik (Hamsiah, 2019). Di dalam Al-Qur'an dijelaskan dalam Q.S Al-Isra':26-27 yang berbunyi, sebagai berikut:

وَأْتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ
السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا

Artinya:

“Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros”

Dari ayat diatas berbunyi bahwa janganlah kamu menghambur-hamburkan hartamu secara boros. Artinya dalam setiap pengeluaran baik dalam bentuk apapun

janganlah mengeluarkannya tanpa perencanaan yang jelas.

METODE PENELITIAN

Objek dan Subjek Penelitian

Lokasi penelitian yang diambil adalah di wilayah Yogyakarta yaitu di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, informan utama yang digunakan untuk penelitian ini adalah bapak Suryo Pratolo selaku Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Keuangan dan Aset, kemudian informan yang dirasa memiliki hubungan yang relevan di lapangan ialah Ibu Dyah Ekaari Sekar Jatningsih selaku auditor keuangan internal, Ibu Anna Nur Nazilah Chamim selaku auditor penjaminan mutu internal, Bapak Miftahul Yaum selaku Kaur basis data dan aplikasi, Bapak Rizal Yaya selaku Dekan FEB, Ibu Retno selaku Kaprodi Manajemen, Bapak Imammudin Yuliadi selaku Kaprodi Ekonomi Pembangunan.

Jenis Data

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif serta menggunakan data primer, data primer adalah data yang diperoleh tidak melalui perantara atau langsung dari sumber asli yang diperlukan dalam proses penelitian. Data primer dalam penelitian ini diambil secara langsung dengan cara wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan pencapaian visi dan misi UMY.

Teknik Pemilihan Informan

Dalam penelitian ini digunakan Teknik *purposive sampling* dan *sowball sampling*, yakni untuk mencari data yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan serta maksud dan tujuan penelitian. Kemudian, Teknik pemilihan informan juga menggunakan *snowballing sampling*. Teknik ini merupakan Teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya, sedikit-sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dirasa informan

yang sedikit belum cukup memenuhi data yang dibutuhkan. Pada penelitian ini informan yang dipilih adalah dosen-dosen pejabat dan juga dosen-dosen yang relevan dengan data yang dibutuhkan oleh penelitian ini (Sugiyono, 2015).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dapat didefinisikan sebagai pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik. Observasi merupakan aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk

mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Kemudian, dengan kegiatan observasi tersebut didukung pula dengan dokumentasi yang berlangsung selama proses penelitian.

Teknik Analisis Data

Hal pertama yang harus dilakukan dalam analisis data adalah reduksi data yang dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Laporan atau data yang diperoleh dilapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Langkah selanjutnya yaitu penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan

hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakanya suatu kesimpulan. Langkah yang terakhir yaitu penarikan kesimpulan dengan melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data dari hasil penelitian pada penelitian ini didapatkan melalui wawancara mendalam yang dilakukan oleh Peneliti pada kurun waktu bulan Oktober-November 2019.

1. Faktor tercapainya visi dan misi UMY tahun 2040
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta memiliki visi menjadi

universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai islam untuk kemashlahatan umat. UMY juga memiliki tagline menjadi universitas yang unggul dan islami, muda mendunia untuk memudahkan warga UMY dalam mengingat visi tersebut. Visi dan misi tersebut sejalan dengan fungsi yang seharusnya dimiliki oleh Perguruan Tinggi, yaitu tridharma (Rahardjo Darmanto Djodibroto, 2004). UMY selaku Perguruan Tinggi Muhammadiyah, maka ia memiliki satu fungsi lagi yaitu Al Islam dan Kemuhammadiyah. Sehingga fungsi yang ada pada UMY menjadi empat atau caturdharma. UMY telah merancang visi dan misi tersebut sesuai dengan caturdharma. Sehingga, ketika tujuan tercapai,

maka tanggungjawab caturdharma telah dipenuhi oleh UMY.

UMY mengupayakan visi dan misi tersebut difahami oleh setiap warga UMY dan dapat di raih bersama-sama. Dalam beberapa point IKS, mahasiswa juga diharapkan dapat ikut andil dalam mewujudkan visi dan misi tersebut. Hal ini didukung oleh pernyataan narasumber sebagai wakil rektor bagian keuangan dan aset, sebagai berikut:

“Saya rasa setiap pegawai di UMY ini memahami visi dan misi UMY ya mba”

Berdasarkan pada wawancara mendalam yang telah dilakukan oleh peneliti, dengan mengklarifikasi visi dan misi UMY pada tahun 2040 oleh para narasumber bahwa semua narasumber yang dipilih memahami visi dan misi tersebut. Pemahaman atas visi dan misi tersebut

berpengaruh terhadap tercapainya target-target yang disusun universitas untuk mewujudkan misi tersebut. Berdasarkan UMY *leads* ada 5 bidang yang dapat mendukung tercapainya misi tersebut, yaitu bidang akademik, sumber daya manusia, keuangan & aset, kemahasiswaan alumni & AIK, Organisasi kerjasama & Internasionalisasi.

Visi tersebut diturunkan menjadi target jangka panjang, yang di rinci menjadi beberapa rencana jangka pendek. Target jangka panjang yang dimiliki UMY ini disusun didalam Rapat Kerja Tahunan (RKT). Dewasa ini UMY berhasil meraih beberapa penghargaan, reputasi, serta meraih kategori-kategori yang diberikan kepada kampus. UMY berhasil meraih pemeringkatan internasional seperti

perguruan tinggi berprestasi yang umur berdirinya dibawah 50 tahun. Pada pemeringkatan tersebut UMY menduduki peringkat pertama untuk wilayah D. I. Yogyakarta, sedangkan dalam lingkup nasional, UMY menduduki 3 besar tertinggi.

Pada penelitian ini melihat bahwa anggaran berbasis kinerja menjadi faktor penting pencapaian visi dan misi UMY. Hal ini disetujui oleh ungkapan beberapa narasumber seperti dari wakil rektor bagian keuangan dan aset, Auditor Keuangan, Kaur Basis data dan aplikasi

2. Peran anggaran berbasis kinerja dalam mewujudkan visi dan misi UMY

Anggaran berbasis kinerja merupakan sebuah sistem yang dapat diterapkan pada organisasi sektor publik. Pada penjelasan sebelumnya

disampaikan bahwa anggaran berbasis kinerja ini, merupakan faktor penting dalam pencapaian visi dan misi UMY. Oleh karena itu, anggaran berbasis kinerja memiliki beberapa poin penting yang dapat mengendalikan jalannya suatu organisasi, diantaranya:

a. Perencanaan yang komprehensif

Perencanaan yang komprehensif adalah perencanaan menyeluruh dan terintegrasi serta mencakup rencana strategis dan pencapaian kinerja di UMY. Dalam hal ini perencanaan yang dimaksud adalah, bahwa anggaran ini tidak hanya merencanakan dari aspek keuangan dan kegiatan, tetapi anggaran ini dapat pula dijadikan sebagai suatu alat ukur dan evaluasi, untuk melihat kesuksesan suatu kinerja.

b. Tahapan pencapaian yang jelas dan terukur

Tahapan yang jelas dan terukur dilihat dari aspek anggaran, penanggungjawab, penilaian kinerja, sasaran dan tahapan. Jadi, semua aspek yang ada di dalam suatu organisasi ini jelas dan dapat diukur.

c. Membangun budaya yang sehat

Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki lingkungan atau budaya organisasi yang sehat. Budaya organisasi merupakan suatu pola-pola atau pedoman yang dimiliki sejak dibangunnya suatu organisasi. Kemudian dengan adanya budaya yang baik tersebut, adanya komitmen dalam mencapai target unit.

Indikator kinerja yang jelas merupakan sebuah kebijakan

yang baik untuk mengarahkan rencana operasional tetap berada pada jalurnya. Jika perencanaan tetap berada pada jalur yang sesuai dengan tujuan, maka tujuan seperti apa saja akan mudah diraih.

Pernyataan yang dipaparkan oleh beberapa narasumber menunjukkan bahwa peran IKS dalam mencapai tujuan UMY ini sangat besar. Oleh sebab itu, beberapa reward diberikan oleh UMY kepada para karyawan untuk memotivasi karyawan. *Reward* yang diberikan oleh UMY kepada civitas akademika bermacam-macam, mulai dari penghargaan atas unit terbaik, tunjangan kinerja, dan juga berupa uang bagi dosen per artikel yang ditulis.

d. Sistem Informasi

Memasuki dekade ketiga abad 21, perihal teknologi telah menggantikan mayoritas pekerjaan manusia. Industri 4.0 merupakan tren otomasi dan pertukaran data terkini dalam teknologi pabrik. Pada tren 4.0 ini hampir keseluruhan organisasi, dari sektor publik maupun sektor privat telah memanfaatkan teknologi dalam kegiatan operasionalnya. Hal tersebut disebabkan karena permintaan yang ada di masyarakat meningkat dan organisasi sebaiknya harus cepat tanggap dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan permintaan pasar. Oleh sebab itu, pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi solusi dari masalah tersebut. Hal ini dikarenakan, dengan penggunaan

teknologi informasi menjadi efektif dan efisien.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta merupakan salah satu organisasi sektor publik yang memanfaatkan teknologi informasi dalam kegiatan operasionalnya. Pemanfaatan teknologi tersebut dirasa menjadi nilai tambah yang ada di UMY.

UMY menyusun sesuatu seperti target, anggaran, dan juga keputusan-keputusan lainnya berdasarkan informasi universal yang terkomputerisasi atau dapat disebut dengan big data. Big data adalah kumpulan data yang lebih besar dan lebih kompleks, terutama dari sumber data baru yang memudahkan pengguna informasi dalam pengambilan keputusan.

Dewasa ini informasi dapat didapatkan dengan mudah dan tidak memerlukan waktu yang lama. Segala informasi yang terkait dengan UMY disimpan di data *center*. Perencanaan target dan anggaran juga memanfaatkan sistem informasi. Pemanfaatan sistem informasi disini berupa penggunaan aplikasi dan juga *link-link* yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan berdasarkan sistem otorisasi, karena tidak semua informasi yang dimiliki UMY dapat dilihat atau digunakan oleh seluruh civitas akademika.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta memiliki banyak sistem informasi berbasis komputer yang mendukung para pimpinan universitas, unit, dan sub unit dalam mengambil

keputusan. Salah satu sistem informasi berbasis komputer itu adalah seperti aplikasi MASMUHA, penilaian atas kinerja dosen (SKP dosen), dan juga link-link yang digunakan untuk membantu operasional UMY yang memiliki fungsi masing-masing.

Pemaparan hasil pembahasan tersebut menunjukkan bahwa sistem anggaran berbasis kinerja menjadi faktor pencapaian visi dan misi UMY. Hal tersebut terlihat dari prestasi-prestasi yang diraih oleh UMY dari tahun 2016-2019. Prestasi yang diraih oleh UMY, menjadi salah satu bentuk tercapainya target-target yang mengarah pada suatu tujuan. Akan tetapi, terdapat kendala dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja. Kendala tersebut disebabkan karena sistem ini menggunakan teknologi informasi atau penggunaan aplikasi dalam penerapannya. Oleh sebab

itu, perlunya sosialisasi aplikasi dan juga perlunya melakukan penambahan atau pengurangan modul dalam aplikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan aplikasi tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data kualitatif, diperoleh kesimpulan bahwa sistem anggaran berbasis kinerja memiliki 4 faktor yang mendukung pencapaian visi dan misi UMY, yaitu:

1. Perencanaan yang komprehensif.
Pada perencanaan komprehensif terdapat beberapa aspek, yaitu:
 - a. Visi dan misi
 - b. Sasaran strategis
 - c. Capaian IKS
 - d. Capaian setiap individu dan unit
 - e. Terintegrasi dengan tujuan eksternal
2. Tahapan pencapaian yang jelas dan terukur. Pada tahapan pencapaian

yang jelas dan terukur terdapat beberapa bagian, yaitu:

- a. Anggaran
 - b. Penanggungjawab
 - c. Penilaian kinerja
 - d. Sasaran dan tahapan
3. Membangun budaya yang sehat. Budaya yang sehat dapat dibangun berdasarkan beberapa dimensi, yaitu:
- a. Visi bersama
 - b. Komitmen mencapai target unit
 - c. *Reward & punishment*
4. Sistem informasi. Pemanfaatan teknologi di era modern ini sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan operasional. Pemanfaatan tersebut dapat dilihat dari dua aspek, yaitu:
- a. Perencanaan didukung data yang valid
 - b. *Decision Support System (DSS)*

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti mengajukan beberapa saran. Saran tersebut antara lain:

1. Implementasi di lapangan terkait pemahaman visi dan misi sudah difahami oleh internal UMY dengan baik. Akan tetapi, upaya untuk tetap mensosialisasikan visi dan misi UMY harus tetap dilaksanakan agar pemahaman visi dan misi tidak hanya difahami oleh pengurus Yayasan senior saja.
2. Penerapan konsep *money follow function* dan *value for money* masih belum ideal. Oleh karena itu, konsep tersebut sebaiknya ditingkatkan agar hasil yang diperoleh lebih maksimal.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas penelitian ini tidak hanya pada Universitas, akan tetapi juga pada

organisasi lainnya. Kemudian, peneliti merasa penelitian ini menunjukkan hasil yang subjektif maka untuk penelitian selanjutnya dapat mengembangkan metode lain yang sesuai dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R. A., & Rukanto. (2017). Pengaruh Implementasi Visi Dan Budaya Organisasi Dalam Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 2(1), 127–143.
- Davis, J. H., & Donaldson, F. D. S. and L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review*, 22(1), 20–47.
- Diktilitbang, T. B. K. M. (2017). *Panduan Sistem Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi Muhammadiyah*.
- Ferniyanti, N., Supriyadi, E., & Pertanian, K. (2019). Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja (Studi Kasus Pada Badan Karantina Pertanian Jakarta) Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila. *Jurnal Ekobisman*, 4(1).
- Gerloff, E. A. (1985). *Organizational Theory and Design: A Strategic Approach For Management*. Singapura: McGraw-Hill.
- Hamsiah, A. (2019). *Manajemen Keuangan Daerah Dalam Era Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Azkiya Publishing.
- Hasanah, N., & Novita, N. (2019). Village Fund: a Balanced Scorecard Approach. *Accruals*, 3(1), 106–130. <https://doi.org/10.35310/accruals.v3i1.44>
- Kementrian Riset, T. dan P. T. (2018). *Grafik Jumlah Perguruan Tinggi. PDDIKTI*.
- Kusdi. (2009). *Teori Organisasi dan Administrasi* (R. Widyaningrum, ed.). Salemba Humanika.
- Litvack, J. I., & Seddon, J. (2002). Decentralization Briefing Notes: Strengthening Operational Skills in Community Driven Development. In *World Bank Institute Working Paper*.
- Mardiasmo. (2002). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Andi Yogyakarta.
- Pratolo, S. (2018a). *Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Implementasi Pada Pemerintahan Daerah di Indonesia*.
- Pratolo, S. (2018b). *Perencanaan dan Penganggaran Berbasis Kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Dengan Dukungan Sistem Informasi*.
- Purwanto, A. J. (2014). Pentingnya Mempelajari Teori Organisasi. *Teori Organisasi, Organizational Behavior*. (2014). Organizational Be. Retrieved from <http://www.kapanlagi.com/h/0000177244.html>
- Rahardjo Darmanto Djodibroto. (2004). *Tradisi Kehidupan Akademik*. Galangpress Group.
- Raharjo, E. (2007). Teori Agensi dan Teori Stewardship dalam Perspektif Akuntansi. *Fokus Ekonomi*, 2(1), 37–46.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suhartini, D., Riadi, E., & Sari, R. P. (2015). Model Budgetary Slack Dan Kinerja Manajerial: Berperspektif Gender. *Jurnal Manajemen*, 19(3), 408–425. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i3.33>

UMY. (2018). *Laporan Tahunan Rektor*.