



**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH**

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)

***THE INFLUENCE OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING ON THE
PERFORMANCE OF GOVERNMENT AGENCY***

(Emirical Study on Regional Staff Working Unit of Jember District)

SKRIPSI

oleh :

Muchamad Suprayogi

NIM : 120810301021

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2017



**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH**

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)

***THE INFLUENCE OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING ON THE
PERFORMANCE OF GOVERNMENT AGENCY***

(Emirical Study on Regional Staff Working Unit of Jember District)

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

oleh :

Muchamad Suprayogi

NIM : 120810301021

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2017

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Ibunda Chaula dan Almarhum Ayahanda Prayitno yang telah mendoakan, membimbing, serta memberikan kasih sayang dan pengorbanan yang tiada terhingga hingga sampai saat ini;
2. Bapak dan Ibu Guru sejak TK sampai dengan SMA, serta Bapak dan Ibu Dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu;
3. Almamater Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember Program Studi Akuntansi.

MOTTO

“Siapa yang memudahkan orang yang sedang kesulitan niscaya akan Allah
mudahkan baginya di dunia dan akhirat”

(H.R. Muslim)

“Belajar mengalah sampai tak seorangpun yang bisa mengalahkanmu. Belajar
merendah sampai tak seorangpun yang bisa merendahkanmu”

(Gobind Vashdev)

PERNYATAAN

Saya sebagai penulis yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muchamad Suprayogi

Nim : 120810301021

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)” adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 30 Januari 2017

Yang Menyatakan,

Muchamad Suprayogi

120810301021

SKRIPSI

**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH**

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)

***THE INFLUENCE OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING ON THE
PERFORMANCE OF GOVERNMENT AGENCY***

(Emirical Study on Regional Staff Working Unit of Jember District)

oleh :

Muchamad Suprayogi

NIM : 120810301021

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak

Dosen Pembimbing Anggota : Rochman Effendi, S.E., M.Si., Ak

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi
Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat
Daerah Kabupaten Jember)

Nama Mahasiswa : Muchamad Suprayogi

N I M : 120810301021

Jurusan : S1 AKUNTANSI

Tanggal Persetujuan: 18 November 2016

Pembimbing I

Pembimbing II,

Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197204162001121001

Rochman Effendi, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197102172000031001

Ketua Program Studi

S1 Akuntansi

Dr. Yosefa Sayekti, M.Com, Ak.
NIP. 19640809 199003 2 001

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH
(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Muchamad Suprayogi

NIM : 120810301021

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

30 Januari 2017

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Nining Ika Wahyuni, S.E, M.Sc, Ak (.....)
NIP. 198306242006041001

Sekretaris : Septarina Prita DS S.E., M.SA, Ak. (.....)
NIP. 198209122006042002

Anggota : Dr. Ahmad Roziq S.E., M.M., Ak. (.....)
NIP.197004281997021001

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dekan,

FOTO

4 x 6

Dr. Muhammad Miqdad., SE, MM, Ak.
NIP. 197107271995121001

Muchamad Suprayogi

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban responden atas kuisisioner yang digunakan dalam penelitian. Metode analisis data menggunakan Statistik Deskriptif, Uji Kualitas Data, Uji Asumsi Klasik, dan Pengujian Hipotesis yang terdiri dari Metode Analisis Regresi Berganda, Uji F, Koefisien Determinasi, serta Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran dan Evaluasi Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran dan Evaluasi Kinerja akan meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.

Kata Kunci: Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran dan Evaluasi Kinerja, Kinerja Instansi Pemerintahan

Muchamad Suprayogi

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRACT

This research aims to understand the influence of influence budget based performance of the performance of government agencies in of regional taskforce kabupaten jember. This research using a kind of approach analysis description quantitative the explanatory research. This research using primary data obtained from the answers of the respondents over kuisisioner used in research. The method of analysis data using descriptive statistics, the quality data, test the assumption classical, and the testing of hypotheses consisting of a method of anlisis of multiple regression, the f , the coefficients determination, and test t . the results of the study showed that planning budget, budget implementation, reporting/accountability budget and performance evaluation impact on performance government agencies. This indicates that the better planning budget, budget implementation, reporting/accountability budget and evaluation performance will improve the performance agencies another government.

Keywords: *Budget Planning, Budget Implementation, Reporting/Accountability Budgeting, Performance Evaluation and The Performance of Government Agencies.*

RINGKASAN

Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember); Muchamad Suprayogi, 120810301021; 2016; 74 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Anggaran merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pada organisasi privat atau swasta, anggaran merupakan suatu hal yang sangat dirahasiakan, sedangkan untuk organisasi sektor publik anggaran merupakan suatu hal yang harus diketahui oleh publik untuk dievaluasi, dikritik, dan diberi masukan dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Penganggaran berbasis kinerja atau *performance based budgeting* merupakan suatu pendekatan sistematis dalam penyusunan anggaran organisasi sektor publik berkaitan dengan pengeluaran yang dilakukan dengan kinerja yang dihasilkan melalui penggunaan informasi kinerja, bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengeluaran publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember). Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban responden atas kuisioner yang digunakan dalam penelitian. Metode analisis data menggunakan Statistik Deskriptif, Uji Kualitas Data, Uji Asumsi Klasik, dan Pengujian Hipotesis yang terdiri dari Metode Analisis Regresi Berganda, Uji F, Koefisien Determinasi, serta Uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran dan Evaluasi Kinerja terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik

Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran dan Evaluasi Kinerja akan meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.



PRAKATA

Pertama-tama saya ucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala berkat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Keberadaan skripsi ini tidak lepas dari bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing Utama sekaligus Ketua Jurusan Akuntansi dan Rochman Effendi, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak meluangkan waktu di tengah kesibukannya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan kritik kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini;
2. Dr. Muhammad Miqdad., S.E, MM, Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Dr. Yosefa Sayekti, M.Com, Ak. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
4. Dr. Ahmad Roziq S.E., M.M., Ak. selaku Dosen Pembimbing Akademik;
5. Semua staf pengajar Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis;
6. Kedua orang tuaku, Almarhum Bapak Prayitno dan Ibu Chaula yang senantiasa membimbing, mendo'akan dan mengayomi dengan kasih

sayang serta pengorbanan yang tak terhingga untuk selalu memotivasi hidup penulis;

7. Kedua kakakku Fifi Hurrirah sekeluarga dan Ratih Ramadhani sekeluarga, terimakasih atas dukungan serta do'a dalam penulisan skripsi ini;
8. Nur Laili Khusbiya, terimakasih atas segala kesabarannya memberikan dukungan, semangat, serta do'a kepada penulis;
9. Sahabat-sahabatku Rengki, Fandi, Astha, Wisnu, Erik, Rizal, Faisal, Joe, Banda, Bintang, Ikko, Ajay, Putut, beserta teman-teman seperjuangan Akuntansi 2012 terimakasih atas kebersamaan, semangat dan kerjasamanya selama ini;
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat.

Jember, 30 Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSEMBAHAN	ii
MOTTO	iii
PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBING	v
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	vi
PENGESAHAN	vii
ABSTRAKSI	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR BAGAN	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Teori Kontijensi.....	9

2.1.2 Teori Implementasi Kebijakan	10
2.2 <i>New Public Management</i>	13
2.3 Pengertian Anggaran Sektor Publik	14
2.4 Anggaran Berbasis Kinerja.....	15
2.4.1 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja.....	15
2.4.2 Prinsip-Prinsip dan Tujuan PBK	16
2.4.3 Kerangka Kerja Penganggaran Berbasis Kinerja	18
2.5 Pengelolaan Keuangan Daerah	21
2.5.1 Perencanaan Anggaran	21
2.5.2 Pelaksanaan Anggaran.....	21
2.5.3 Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran.....	22
2.5.4 Evaluasi Kinerja	22
2.6 Kinerja Intansi Pemerintah (AKIP)	23
2.6.1 Definisi Kinerja Instansi Pemerintah.....	23
2.6.2 Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Kinerja Intansi Pemerintah	24
2.6.3 Siklus Kinerja Instansi Pemerintah.....	24
2.7 Penelitian Terdahulu	26
2.8 Kerangka Pemikiran	28
2.9 Hipotesis	29
2.9.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	29
2.9.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	30
2.9.3 Pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.....	32
2.9.4 Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.....	33
BAB 3. METODE PENELITIAN	35
3.1 Rancangan Penelitian	35

3.2 Objek Penelitian	35
3.3 Populasi dan Sampel.....	36
3.4 Jenis dan Sumber Data	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data	37
3.6 Variabel Penelitian & Definisi Operasional	38
3.6.1 Variabel penelitian.....	38
3.6.2 Definisi Operasional Variabel	38
3.7 Analisis Data.....	42
3.7.1 Statistik Deskriptif.....	42
3.7.2 Uji Kualitas Data	43
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	44
3.7.4 Pengujian Hipotesis	45
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	48
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Analisis Deskriptif.....	49
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden	51
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	53
4.3.1 Deskripsi Variabel Perencanaan Anggaran (X1).....	53
4.3.2 Deskripsi Variabel Pelaksanaan Anggaran (X2)	54
4.3.3 Deskripsi Variabel Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran (X3).....	55
4.3.4 Deskripsi Variabel Evaluasi Kinerja (X4).....	56
4.3.5 Deskripsi Variabel Kinerja Instansi Pemerintahan (Y)	57
4.4 Uji Instrumen	58
4.4.1 Uji Validitas.....	58
4.4.2 Uji Reliabilitas	60
4.5 Uji Asumsi Klasik	61
4.5.1 Uji Normalitas	61
4.5.2 Uji Multikolinearitas.....	62

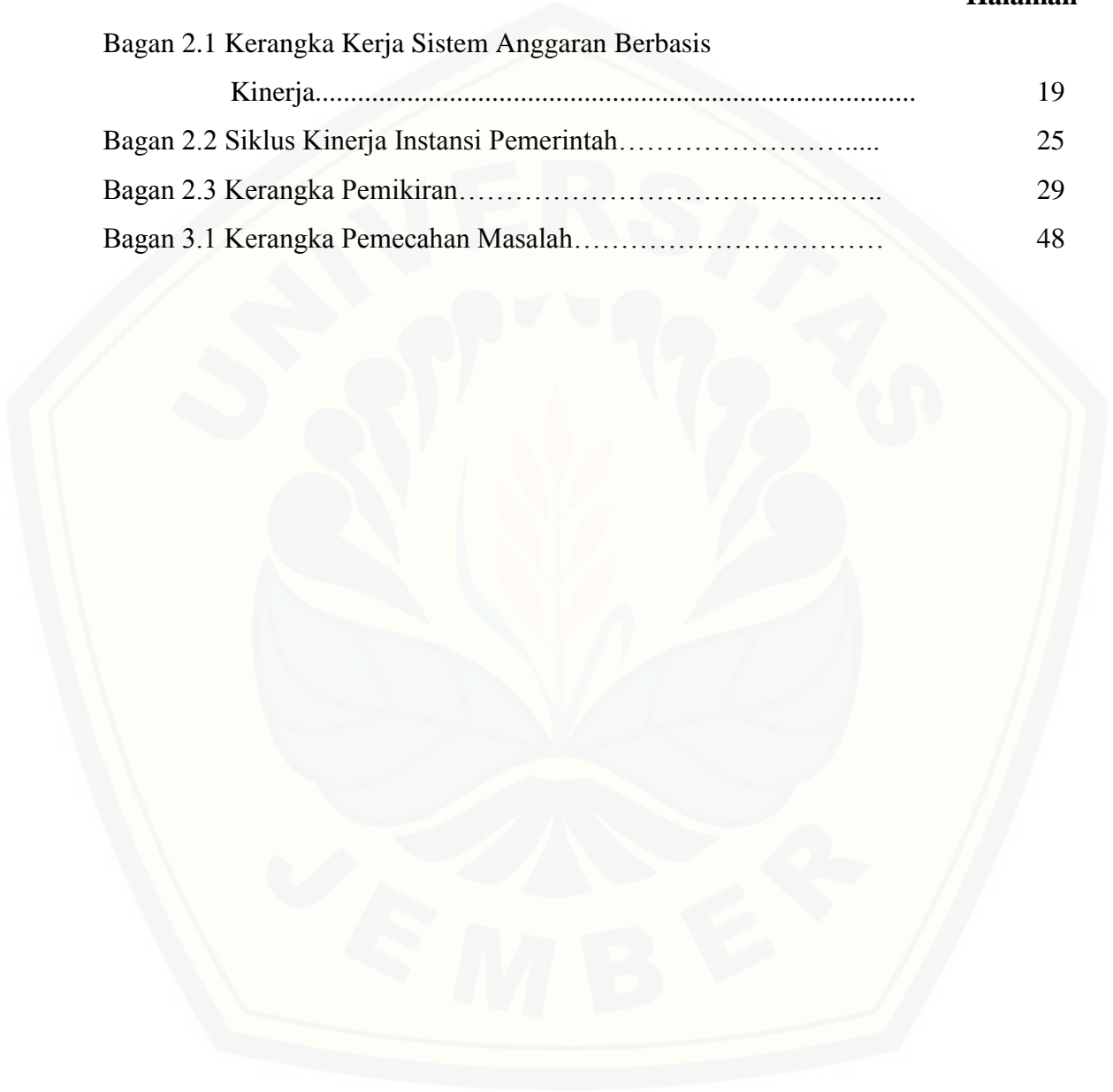
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	63
4.6 Pengujian Hipotesis	64
4.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	64
4.6.2 Uji F.....	66
4.6.3 Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)	66
4.6.4 Uji t.....	67
4.7 Pembahasan	68
4.7.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan	68
4.7.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan	69
4.7.3 Pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan.....	70
4.7.4 Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan.	71
BAB 5. PENUTUP	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Keterbatasan	73
5.3 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operasional Anggaran Berbasis Kinerja (X).....	41
Tabel 3.2 Definisi Operasional Kinerja Instansi Pemerintah (Y).....	42
Tabel 4.1 Sampel Penelitian.....	49
Tabel 4.2 Distribusi Kuisisioner.....	51
Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden.....	51
Tabel 4.4 Tingkat Usia Responden.....	52
Tabel 4.5 Periode Kerja Responden.....	52
Tabel 4.6 Srata Pendidikan Responden.....	53
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Perencanaan Anggaran.....	54
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Anggaran.....	55
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggran.....	56
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Evaluasi Kinerja.....	57
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.....	58
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas.....	61
Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinearita.....	63
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	65

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Kerja Sistem Anggaran Berbasis Kinerja.....	19
Bagan 2.2 Siklus Kinerja Instansi Pemerintah.....	25
Bagan 2.3 Kerangka Pemikiran.....	29
Bagan 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	48



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Uji Normalitas <i>normal probability plot</i>	61
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

- 1. Kuisisioner**
- 2. Rekapitulasi Kuisisioner**
- 3. Karakteristik Responden**
- 4. Jawaban Responden**
- 5. Uji Instrumen**
- 6. Analisis Regresi Linier Berganda**
- 7. Uji Asumsi Klasik**
- 8. Uji Hipotesis**
- 9. Rtabel**
- 10. tTabel**
- 11. Ftabel**

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran merupakan sesuatu yang sangat penting. Menurut M. Munandar (2007:1), anggaran merupakan rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan yang dinyatakan dalam kesatuan (moneter) dan berlaku untuk jangka waktu di masa yang akan datang. Dalam suatu organisasi baik organisasi privat maupun organisasi swasta, anggaran merupakan suatu hal yang sangat dirahasiakan. Namun pada organisasi sektor publik anggaran merupakan suatu hal yang harus diketahui oleh publik agar dapat dievaluasi, dikritik, dan diberi masukan sebagai upaya meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Dalam dua dekade terakhir paradigma manajemen pemerintahan telah mengalami pergeseran, dari yang awalnya berorientasi proses menjadi berorientasi hasil. Hal tersebut juga telah ikut mereformasi sistem pengelolaan keuangan Negara, baik di negara maju maupun di negara berkembang seperti salah satunya Indonesia (Cipta, 2011). Reformasi pengelolaan keuangan Negara di Indonesia sendiri diawali dengan keluarnya Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Reformasi tersebut telah membawa banyak perubahan mendasar dalam pengelolaan keuangan negara, salah satunya adalah telah diperkenalkannya pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dalam penyusunan anggaran pemerintah.

Sejalan dengan itu, dalam kerangka otonomi daerah, Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah telah membuka peluang bagi suatu daerah untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masing-masing. Kedua undang-undang tersebut membawa konsekuensi bagi suatu daerah dalam bentuk

pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien.

Pengalokasian dana yang efektif sendiri mengandung arti, bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan pemerintah mengarah pada pencapaian sasaran dan tujuan strategi yang dimuat dalam dokumen perencanaan strategi daerah. Sedangkan, pengalokasian dana yang efisien mengandung arti bahwa pencapaian sasaran dan tujuan strategi tersebut telah menggunakan sumber daya yang paling minimal dengan tetap mempertahankan tingkat kualitas yang direncanakan. Pengalokasian pengeluaran yang efektif dan efisien tersebut dapat diwujudkan dengan penerapan *performance-based budgeting* dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah.

Halim dan Iqbal, (2012:173) menjelaskan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengankeluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan. Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dan rencana kerja tahunan (Renca SKPD) yang merupakan rencana operasional dari renstra dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran berbasis kinerja.

Penerapan anggaran berbasis kinerja merupakan bentuk reformasi anggaran dalam memperbaiki proses penganggaran. Sebelumnya penerapan anggaran berbasis kinerja telah diatur dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang kini menjadi Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Melalui reformasi anggaran yang sudah dilakukan oleh pemerintah, tuntutan

agar terwujudnya pemerintahan yang amanah dan didukung oleh instansi pemerintahan yang efektif, efisien, profesional, dan akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan prima dalam proses penyusunan APBD sehingga dapat menciptakan transparansi dan meningkatkan akuntabilitas publik (Bahri, 2012).

Penganggaran berbasis kinerja atau *performance based budgeting* merupakan suatu pendekatan sistematis dalam penyusunan anggaran organisasi sektor publik berkaitan dengan pengeluaran yang dilakukan dengan kinerja yang dihasilkan melalui penggunaan informasi kinerja, bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengeluaran publik. *Performance based budgeting* mengalokasikan sumber daya pada program bukan pada unit organisasi semata, dan memakai *measurement* sebagai indikator kinerja organisasi. Biaya dan output merupakan bagian integral dalam berkas atau dokumen anggaran (Cipta, 2011).

Anggaran kinerja tidak hanya berhubungan dengan pengendalian keuangan tetapi juga menyediakan instrumen kunci untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas dalam pemberian jasa pemerintah kepada masyarakat. Pencapaian hasil yang diinginkan dituangkan dalam indikator kinerja yang dijadikan acuan untuk menyusun anggaran. Anggaran dengan pendekatan kinerja dalam (Mardiasmo, 2009:84) menekankan pada konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja output. Pendekatan anggaran kinerja disusun untuk mencoba mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2006:275).

Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan, serta memperoleh

alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dari rencana kerja tahunan yang merupakan rencana operasional dari Renstra dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran berbasis kinerja.

Peneliti memilih Kabupaten Jember karena merupakan organisasi sektor publik yang kegiatannya banyak bergerak dalam aktivitas layanan terhadap masyarakat luas dan penyusunan anggaran pada setiap Dinas, Badan dan Kantor telah memasuki sistem desentralisasi atau otonomi daerah yang memberikan keleluasaan penuh untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan Peraturan Undang-Undang yang berlaku dan model penyusunan anggarannya menggunakan anggaran berbasis kinerja.

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

Lian Safrudin (2016) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Intansi Pemerintah Daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji penerapan anggaran berbasis kinerja yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah. Adapun faktor-faktor yang diteliti berupa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban anggaran dan evaluasi kinerja sebagai variabel independen, serta kinerja instansi pemerintah daerah sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan pelaporan/pertanggungjawaban anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, sedangkan pelaksanaan anggaran dan evaluasi kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja

instansi pemerintah daerah. Penelitian serupa juga telah dilakukan oleh Ida Nurhayati (2014) yang hasilnya menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Dalam pengaruhnya terhadap kinerja instansi pemerintah, penganggaran berbasis kinerja yang terukur melalui tahapan siklus anggaran sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah yaitu, dimulai dari perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan dan pertanggungjawaban, dan evaluasinya harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah dikeluarkan regulasi yang mengatur mengenai perubahan pengelolaan keuangan daerah untuk lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, pemerintah mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 (Inpres 7/1999) tentang Kinerja Instansi Pemerintah.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tersebut dipandang perlu untuk mengetahui kemampuan setiap instansi dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Akuntabilitas kinerja ini merupakan bentuk pelaporan kinerja yang harus dipertanggungjawabkan oleh pihak yang diamanahkan untuk melaksanakan program atau kegiatan dalam rangka untuk mencapai visi dan misi dan rencana strategis yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain itu instansi juga menetapkan indikator kinerja kegiatan berdasarkan kelompok *input*, *output*, *outcome*, *benefit* dan *impact*, menentukan satuan setiap kelompok indikator, menetapkan rencana tingkat capaian (*target*), mengetahui realisasi indikator kinerja kegiatan, menghitung rencana dan realisasi untuk mendapatkan persentasenya.

Berdasarkan pemantauan dari DPRD Kabupaten Jember, yang menilai kinerja SKPD di lingkungan Kabupaten Jember masih lamban dalam melakukan lelang proyek, sehingga juga berimbas pada penyerapan anggaran daerah di awal tahun, hal ini berakibat pada berbagai agenda pembangunan daerah. Belum optimalnya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di Kabupaten Jember karena masih

adanya beberapa kelemahan, terlihat dari hasil penilaian dan evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah yang sebelumnya disampaikan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi untuk tahun 2012-2014 masih belum memuaskan (www.sikd.jemberkab.cloudesia.net, diakses pada tanggal 10 Agustus 2016).

Alasan dipilihnya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember sebagai obyek penelitian, karena berdasarkan website resmi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember pada Triwulan 3 bahwa kinerja SKPD lingkup pemerintahan Kabupaten Jember belum sepenuhnya optimal. Hal ini dibuktikan dari proses penyerapan APBD per-September 2015 sebesar 46,36% dari target pendapatan dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Jember 2015 yang seharusnya sudah harus mencapai rata-rata 75%. Selain itu karena penulis ingin mengetahui dan memahami sejauh mana pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember yang sedang mengalami perkembangan dalam pembangunannya dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dengan menggunakan empat variabel dalam mengukur anggaran berbasis kinerja melalui tahapan siklus anggaran sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah yaitu, perencanaan anggaran (X1), pelaksanaan anggaran (X2), pelaporan/pertanggungjawaban anggaran (X3), dan evaluasi kinerja (X4).

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian penulis berminat untuk melakukan penelitian dengan judul: “*Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember ?
2. Apakah Pelaksanaan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember ?
3. Apakah Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember ?
4. Apakah Evaluasi Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui pengaruh Evaluasi Kinerja terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam masalah ini, yaitu:

a. Kegunaan Teoritis.

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja instansi pemerintah dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur akuntansi sektor publik serta selanjutnya dapat dijadikan sebagai acuan guna penelitian lain.

b. Kegunaan Praktis

1. Bagi Instansi Pemerintah Daerah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi organisasi sektor publik, khususnya SKPD Kabupaten Jember yang terkait dengan penerapan anggaran berbasis kinerja, agar dapat meningkatkan kinerja organisasinya.

2. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan dan dapat menjadi bahan referensi, khususnya untuk mengkaji topik-topik yang terkait dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontijensi

Teori Kontijensi menurut G Joseph Fisher (dalam Purwati dan Zulaikha, 2006) beragumen bahwa desain dan sistem pengendalian adalah tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan. Teori kontijensi menyatakan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sitem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi atau perusahaan tertentu. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya.

Teori Kontinjensi yang dijelaskan oleh Sisaye (1998) menegaskan bahwa desain sistem kontrol bersifat kontinjen terhadap kontekstual *setting* organisasi dimana sistem kontrol tersebut akan beroperasi. Efektivitas organisasi adalah suatu fungsi kesesuaian antara struktur organisasi dan lingkungan dimana organisasi itu beroperasi. Kesesuaian (fit) yang lebih baik antara sistem kontrol dengan variabel kontinjensi dihipotesakan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat. Penggunaan konsep kesesuaian (fit) dalam teori kontinjensi menunjukkan tingkat kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual (kontinjensi) dan sistem akuntansi manajemen (seperti sistem penganggaran) akan memungkinkan manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam lingkup pemerintahan kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual misalnya kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam hal ini sistem penganggarannya akan memungkinkan meningkatnya kinerja.

Pendekatan teori kontijensi menurut Chandralis (2014) yaitu mengidentifikasi bentuk-bentuk optimal pengendalian organisasi di bawah kondisi operasi yang

berbeda dan mencoba untuk menjelaskan bagaimana prosedur operasi pengendalian organisasi tersebut. Pendekatan teori kontijensi ini dipilih karena ingin mengetahui apakah tingkat keandalan suatu sistem akuntansi akan selalu berpengaruh sama pada setiap kondisi atau tidak.

2.1.2 Teori Implementasi Kebijakan

Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis implementasi *Performance Based Budgeting* ini adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III dalam (Widyantoro, 2009). Menurut Edwards (dalam Haspiarti, 2012) ada empat variabel dalam implementasi kebijakan publik yaitu Komunikasi (*communications*), Sumberdaya (*resources*), Sikap (*dispositions atau attitudes*) dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Keempat faktor tersebut harus dilaksanakan secara simultan karena antara satu dengan yang lainnya memiliki hubungan yang erat. Penjelasan ke empat faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementors mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Komunikasi memegang peranan penting bagi berlangsungnya koordinasi implementasi kebijakan. Menurut Hogwood dan Gunn yang dikutip oleh Wahab bahwa koordinasi bukanlah sekedar menyangkut persoalan mengkomunikasikan informasi ataupun membentuk struktur-struktur administrasi yang cocok, melainkan menyangkut pula persoalan yang lebih mendasar, yaitu praktik pelaksanaan kebijakan (Hogwood dan Gunn dalam Wahab, 2004:77).

2. Sumberdaya

Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana. Sumberdaya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Sumber daya kebijakan menurut Van Metter dan Van Horn yang dikutip oleh Agustino, sumber daya kebijakan merupakan keberhasilan proses implementasi kebijakan yang dipengaruhi dengan pemanfaatan sumber daya manusia, biaya, dan waktu (Meter dan Horn dalam Agustino, 2006:142). Sumber-sumber kebijakan tersebut sangat diperlukan untuk keberhasilan yang dibuat oleh pemerintah. Sumber daya manusia sangat penting karena sebagai sumber penggerak dan pelaksana kebijakan, modal diperlukan untuk kelancaran pembiayaan kebijakan agar tidak menghambat proses kebijakan. Sedangkan waktu merupakan bagian merupakan bagian yang penting dalam pelaksanaan kebijakan, karena waktu sebagai pendukung keberhasilan kebijakan. Sumber daya waktu merupakan penentu pemerintah dalam merencanakan dan melaksanakan kebijakan.

3. Disposisi atau sikap

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah. Disamping itu dukungan dari pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program. Wujud dari dukungan pimpinan ini diantaranya adalah menempatkan kebijakan

menjadi prioritas program dan penyediaan dana yang cukup guna memberikan insentif bagi para pelaksana program agar mereka mendukung dan bekerja secara total dalam melaksanakan kebijakan/program. Sikap para pelaksana dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pelaksana kebijakan harus dilandasi dengan sikap disiplin. Hal tersebut dilakukan karena dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, setiap badan/instansi pelaksana kebijakan harus merasa memiliki terhadap tugasnya masing-masing berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. (Meter dan Horn dalam Subarsono, 2006:101).

4. Struktur Birokrasi

Membahas badan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Kebijakan yang kompleks membutuhkan kerjasama banyak orang. Unsur yang mungkin berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam implementasi kebijakan diantaranya tingkat pengawasan hierarkhis terhadap keputusan-keputusan sub unit dan proses-proses dalam badan pelaksana. Edward III dalam Widodo (2011) Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat *Standart Operation Procedur* (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

2.2 *New Public Management*

Sejak pertengahan tahun 1980-an, telah terjadi perubahan manajemen sektor publik yang cukup drastis dari sistem manajemen tradisional yang terkesan kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Perubahan tersebut bukan sekedar perubahan kecil dan sederhana, tetapi perubahan besar yang telah mengubah peran pemerintah terutama dalam hal hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Paradigma baru yang muncul dalam manajemen sektor publik tersebut adalah pendekatan *New Public Management* (NPM). Model NPM berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi pada kinerja, bukan pada kebijakan. Penggunaan paradigma baru tersebut menimbulkan beberapa konsekuensi pada pemerintah, diantaranya adalah tuntutan untuk melakukan efisiensi, pemangkasan biaya (*cost cutting*), dan kompetisi tender. Salah satu model pemerintahan di era NPM adalah model pemerintahan yang diajukan oleh Osborne dan Gaebler (1995) dalam Mardiasmo (2009) adalah sebagai berikut:

1. Pemerintahan katalis (fokus pada pemberian arahan bukan produksi layanan publik),
2. Pemerintah milik masyarakat (lebih memberdayakan masyarakat dari pada melayani),
3. Pemerintah yang kompetitif (mendorong semangat kompetisi dalam pemberian pelayanan publik),
4. Pemerintah yang digerakkan oleh misi (mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan menjadi digerakkan oleh misi),
5. Pemerintah yang berorientasi hasil (membiayai hasil bukan masukan),
6. Pemerintah berorientasi pada pelanggan (memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi),
7. Pemerintah wirausaha (mampu menciptakan pendapatan dan tidak sekedar membelanjakan),
8. Pemerintah yang antisipatif (berupaya mencegah daripada mengobati),
9. Pemerintah desentralisasi (dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja),

10. Pemerintah berorientasi pada mekanisme pasar (mengadakan perubahan dengan mekanisme pasar/sistem insentif dan bukan mekanisme administratif/sistem prosedur dan pemaksaan).

Tujuan *New Public Management* adalah untuk mengubah administrasi yang sedemikian rupa sehingga administrasi publik sebagai penyedia jasa bagi masyarakat harus sadar akan tugasnya untuk menghasilkan layanan yang efisien dan efektif, namun tidak berorientasi kepada laba (Osborne dan Gaebler, 1995) dalam Mardiasmo (2009).

2.3 Pengertian Anggaran Sektor Publik

Anggaran sebagai salah satu alat bantu manajemen memegang peranan cukup penting karena dengan anggaran manajemen dapat merencanakan, mengatur dan mengevaluasi jalannya suatu kegiatan. Menurut M. Nafarin (2007:11) mengemukakan bahwa anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan rencana kerja suatu perusahaan yang disusun untuk jangka waktu satu tahun berdasarkan pada program-program yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber organisasi (Sony Yuwono, dkk, 2005:27).

Menurut Mardiasmo (2009:2) dijelaskan mengenai pengertian sektor publik dilihat dari sudut pandang ilmu ekonomi yaitu sektor publik adalah suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Jadi, sektor publik merupakan suatu wadah pemerintah untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan publik dengan mengutamakan kesejahteraan masyarakat. Dalam menjalankan segala aktivitasnya sektor publik menyusun seluruh kegiatan dan program kerjanya dalam sebuah anggaran.

Anggaran Publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, biaya, dan aktivitas. Menurut Mardiasmo (2009:12), anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Anggaran menjadi penghubung antara sumber daya keuangan dengan perilaku manusia dalam rangka pencapaian tujuan. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan.

2.4 Anggaran Berbasis Kinerja

2.4.1 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah, penganggaran daerah di Indonesia disusun dengan pendekatan kinerja. Pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang terdapat dalam pendekatan tradisional, khususnya kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik.

Menurut Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah, Penganggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pedoman yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Pengertian menurut pandangan *Government Performance Result Act* (GPRA) tahun 1994 seperti yang dikutip oleh Sony Yuwono, dkk (2005:35) adalah sebagai berikut: “*Performance Budgeting is a systematic approach to help government become more responsive to the tax paying public by linking program funding to performance and production*”. Anggaran berbasis kinerja disusun berdasarkan pada

hasil yang dicapai dengan mendayagunakan yang dimiliki akan tercapai dengan optimal.

Sedangkan menurut Mardiasmo (2009:84) dijelaskan mengenai pengertian anggaran berbasis kinerja yaitu, sistem yang mencakup kegiatan penyusunan dan tolak ukur kinerja sebagai untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Anggaran berbasis kinerja merupakan sebuah sistem perencanaan program yang akan dilakukan pemerintah dengan menetapkan tolak ukur kinerja sebagai pembanding dalam mencapai tujuan. Anggaran berbasis kinerja ini disusun untuk membantu pemerintah dalam melakukan koordinasi setiap kegiatan. Anggaran berbasis kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam sistem anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik.

2.4.2 Prinsip-Prinsip dan Tujuan PBK

Prinsip-prinsip yang digunakan dalam penganggaran berbasis kinerja menurut Mardiasmo (2009:84) meliputi:

1. Alokasi Anggaran Berorientasi pada Kinerja (*output and outcome oriented*)
Alokasi anggaran yang disusun dalam dokumen rencana kerja dan anggaran dimaksudkan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sumber daya yang efisien. Dalam hal ini, program/kegiatan harus diarahkan untuk mencapai hasil dan keluran yang telah ditetapkan dalam rencana.
2. Fleksibilitas pengelolaan anggaran untuk mencapai hasil dengan tetap menjaga prinsip akuntabilitas (*let the manager manages*)

Prinsip tersebut menggambarkan keleluasaan manager unit kerja dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai keluaran sesuai rencana. Keleluasaan tersebut meliputi penentuan cara dan tahapan suatu kegiatan untuk mencapai

keluaran dan hasilnya pada saat pelaksanaan kegiatan, yang memungkinkan berbeda dengan rencana kegiatan. Cara dan tahapan kegiatan beserta alokasi anggaran pada saat perencanaan merupakan dasar dalam pelaksanaan kegiatan. Dalam rangka akuntabilitas pengelolaan keuangan negara seorang manager unit kerja bertanggung jawab atas penggunaan dana dan pencapaian kinerja yang telah ditetapkan (*outcome*).

3. *Money Follow Function, Function Followed by Structure*

Money follow function merupakan prinsip yang menggambarkan bahwa pengalokasian anggaran untuk mendanai suatu kegiatan didasarkan pada tugas dan fungsi unit kerja sesuai maksud pendiriannya (biasanya dinyatakan dalam peraturan perundangan yang berlaku).

Selanjutnya prinsip tersebut dikaitkan dengan prinsip *Function Followed by Structure*, yaitu suatu prinsip yang menggambarkan bahwa struktur organisasi yang dibentuk sesuai dengan fungsi yang diemban. Tugas dan fungsi suatu organisasi dibagi habis dalam unit-unit kerja yang ada dalam struktur organisasi dimaksud, sehingga dapat dipastikan tidak terjadi duplikasi tugas – fungsi. Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut di atas maka tujuan penerapan PBK diharapkan:

1. Menunjukkan keterkaitan antara pendanaan dan prestasi kinerja yang akan dicapai (*directly linkages between performance and budget*);
2. Meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelaksanaan (*operational efficiency*);
3. Meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas unit dalam melaksanakan tugas dan pengelolaan anggaran (*more flexibility and accountability*).

Menurut Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Deputi IV BPKP), kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu:

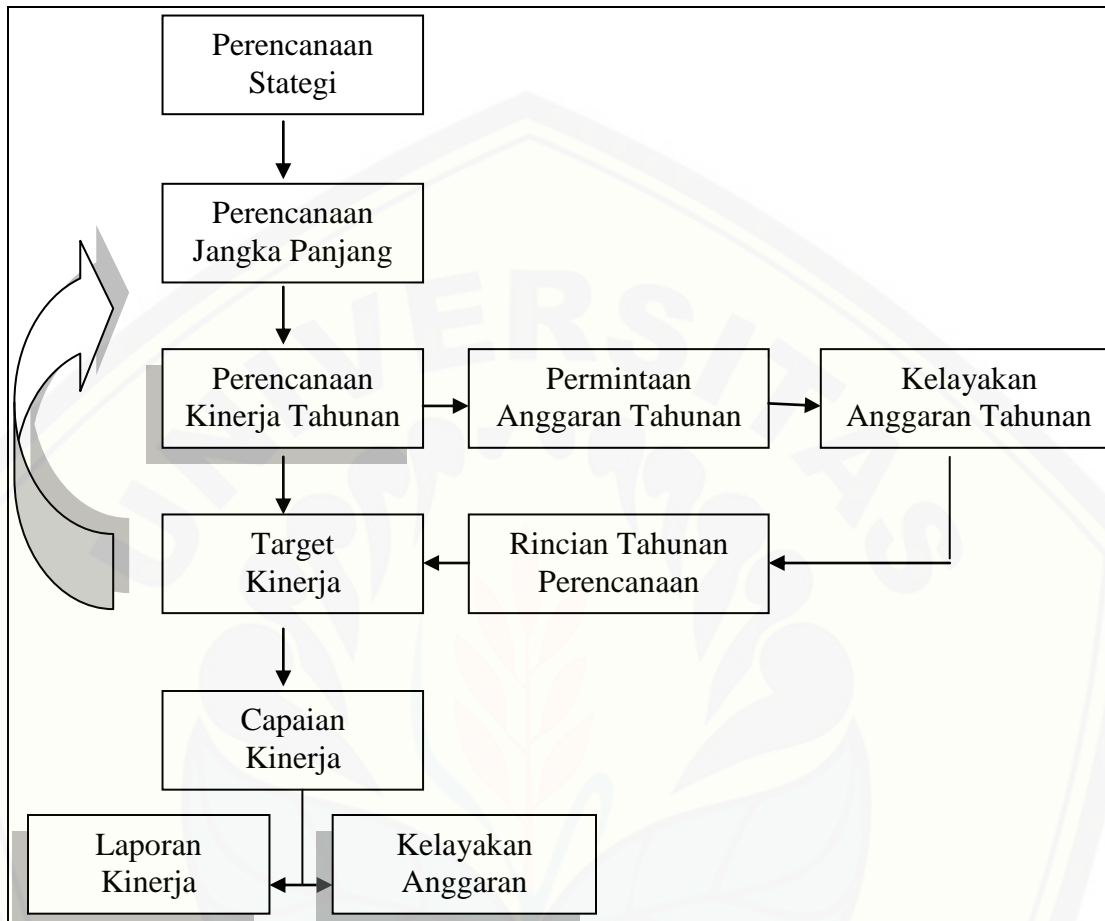
1. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.

2. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus.
3. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu dan orang).
4. Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas.
5. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

2.4.3 Kerangka Kerja Penganggaran Berbasis Kinerja

Sistem penganggaran berbasis kinerja memiliki suatu kerangka kerja yang secara sistematis dibangun untuk menghasilkan suatu anggaran berbasis kinerja. Secara umum kerangka kinerja pada sistem anggaran berbasis kinerja menurut Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Deputi IV BPKP (2005:16) yang menjelaskan bahwa pada dasarnya penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak terlepas dari siklus perencanaan, pelaksanaan, pelaporan/pertanggungjawaban atas anggaran itu sendiri. Rencana strategis yang dituangkan dalam target tahunan pada akhirnya selalu dievaluasi dan diperbaiki terus menerus.

Siklus penyusunan rencana yang digambarkan berikut ini menunjukkan bagaimana Anggaran Berbasis Kinerja digunakan sebagai umpan balik dalam rencana strategi secara keseluruhan. Hal ini dapat dilihat pada bagan:

Bagan 2.1 Kerangka Kerja Sistem Anggaran Berbasis Kinerja

Sumber: Pedoman Penyusunan APBD Berbasis Kinerja Deputi IV BPKP (2005:16).

Berdasarkan dari gambar tersebut, dapat dijelaskan bahwa awal proses perencanaan anggaran diawali dengan penyusunan rencana strategis organisasi. Penyusunan rencana strategis organisasi adalah proses untuk menentukan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis organisasi dan menetapkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Perencanaan strategis yang dibuat harus berorientasi pada keinginan dan kebutuhan masyarakat sebagai *stakeholders* utama. Pada umumnya rencana strategis umumnya memiliki jangka waktu beberapa tahun kedepan yang komponennya setidaknya memuat visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi berupa kebijakan dan program untuk mencapainya serta menyediakan

indikator kinerja yang merupakan ukuran keberhasilan atau kegagalan suatu program/kegiatan.

Berdasarkan rencana strategis yang sudah ditetapkan tersebut setiap tahunnya dituangkan dalam suatu rencana kinerja tahunan. Rencana kinerja ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari rencana strategis yang didalamnya memuat seluruh indikator dan target kinerja yang hendak dicapai dalam satu tahun. Rencana kinerja ini merupakan tolak ukur yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan organisasi instansi dalam menyelenggarakan pemerintah untuk satu periode tahunan.

Berdasarkan pada rencana kinerja tersebut, instansi menyusun rencana anggaran yang diperlukan untuk mewujudkan hasil-hasil (*outcome*) yang akan dicapai dalam tahun yang bersangkutan. Anggaran yang disusun adalah anggaran dengan pendekatan kinerja karena dalam anggaran ini dapat merefleksikan hubungan antara aspek keuangan dari seluruh kegiatan dengan sasaran strategis maupun rencana kinerja tahunannya.

Rencana anggaran tahunan diajukan kepada legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Setelah mendapat persetujuan maka terbitlah rencana anggaran tahunan yang disetujui oleh legislatif. Berdasarkan rencana anggaran tahunan yang telah disetujui masing-masing instansi menyusun rencana operasional tahunan. Rencana operasional tahunan adalah rencana pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran program yang telah dituangkan dalam rencana kinerja tahunan. Rencana operasional biasanya termasuk jadwal kegiatan dan penyediaan sumber daya.

Berdasarkan pada rencana kinerja tahunan, rencana anggaran tahunan yang telah disetujui dan rencana operasional tahunan, disusunlah kesepakatan kinerja. Kesepakatan kinerja pada dasarnya adalah kesepakatan antara pemberi amanat kepada pihak yang menerima amanat tentang target-target kinerja yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan alokasi anggaran yang telah ditetapkan.

Dokumen kesepakatan antara pihak legislatif dengan pihak eksekutif yaitu dokumen kontrak kinerja.

Akhir tahun anggaran, setelah program dan kegiatan selesai dilaksanakan, manajemen kinerja melakukan review, evaluasi dan penilaian atas hasil yang telah dicapai dalam satu tahun anggaran. Pertanggungjawaban keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai target kinerja yang ada dalam kesepakatan kinerja dilaporkan ke dalam suatu laporan kinerja tahunan. Laporan kinerja meliputi laporan kinerja keuangan dan dan laporan kinerja non-keuangan untuk dapat digunakan sebagai masukan untuk melakukan perbaikan ditahun berikutnya.

2.5 Pengelolaan Keuangan Daerah

2.5.1 Perencanaan Anggaran

Untuk menjamin agar kegiatan pembangunan berjalan efektif, efisien, dan bersasaran maka diperlukan Perencanaan Pembangunan Nasional serta keseragaman peraturan yang berlaku guna tercapainya tujuan bernegara dan menghindarkan dari ketimpangan antar wilayah. Ketentuan mengenai sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yang mencakup penyelenggaraan perencanaan makro atau perencanaan yang berada pada tataran kebijakan nasional atas semua fungsi pemerintahan dan meliputi semua bidang kehidupan secara terpadu dalam Wilayah Negara Republik Indonesia diatur dalam UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Perencanaan anggaran daerah secara keseluruhan mencakup penyusunan Kebijakan Umum APBD sampai dengan disusunnya Rancangan APBD terdiri dari beberapa tahapan proses perencanaan anggaran daerah. Berdasarkan Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 serta Undang-Undang No. 32 dan 33 Tahun 2004.

2.5.2 Pelaksanaan Anggaran

Semua penerimaan daerah dan pengeluaran daerah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dikelola dalam APBD. Pelaksanaan APBD meliputi

pelaksanaan anggaran pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Pelaksanaan Anggaran oleh Kepala SKPD dilaksanakan setelah Dokumen Pelaksanaan Anggaran SKPD (DPA-SKPD) ditetapkan oleh PPKD dengan persetujuan Sekretaris Daerah.

Pelaksanaan anggaran melibatkan lebih banyak orang daripada persiapannya dan mempertimbangkan umpan balik dari pengalaman yang sesungguhnya. Oleh karena itu, pelaksanaan anggaran harus: (a) Menjamin bahwa anggaran akan dilaksanakan sesuai dengan wewenang yang diberikan baik dalam aspek keuangan maupun kebijakan; (b) Menyesuaikan pelaksanaan anggaran dengan perubahan signifikan dalam ekonomi makro; (c) Memutuskan adanya masalah yang muncul dalam pelaksanaannya; (d) Menangani pembelian dan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Sistem pelaksanaan anggaran harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran serta memberikan fleksibilitas bagi para manajer.

2.5.3 Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran

Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran SKPD dilaksanakan secara periodik yang mencakup (Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah):

- a. Laporan realisasi anggaran SKPD
- b. Neraca SKPD
- c. Catatan atas laporan keuangan SKPD

Kepala SKPD menyusun dan melaporkan arus kas secara periodik kepada kepala daerah, laporan tersebut disusun dan disajikan sesuai dengan peraturan pemerintah yang mengatur tentang standar akuntansi pemerintahan.

2.5.4 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi

yang dibebankan kepadanya. Tujuan dilakukannya evaluasi kinerja adalah agar organisasi yang bersangkutan mengetahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai atau sebab-sebab tidak tercapainya kinerja dalam rangka pencapaian misi yang sudah direncanakan sehingga diharapkan instansi tersebut dapat meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang (Bastian, 2010:329).

2.6 Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)

2.6.1 Definisi Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut silalahi (2012) kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas dan kuantitas yang terukur. Sementara dalam buku modul pendidikan Non Gelar Auditor Sektor Publik, disebutkan bahwa kinerja adalah pencapaian keluaran (*output*) atau dampak (*outcome*) yang diperoleh oleh orang atau sekumpulan orang dalam suatu organisasi yang melakukan kegiatan atau operasi demi pencapaian misi dan tujuan organisasi melalui pelaksanaan suatu urutan kegiatan yang terencana.

Instansi Pemerintah menurut Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No.239/IX/6/8/2003 adalah perangkat Negara Kesatuan Republik Indonesia yang menurut peraturan perundangan yang berlaku terdiri dari: Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretaritan Lembaga Tinggi Negara, Markas Besar TNI (meliputi: Markas Besar TNI Angkatan Darat, Angkatan Udara, Angkatan Laut), Kepolisian Republik Indonesia, Kantor Perwakilan Pemerintah RI di Luar Negeri, Kejaksaan Agung, Perangkat Pemerintahan Provinsi, Perangkat Pemerintahan Kabupaten/Kota, dan Lembaga/Badan lainnya yang dibiayai dari anggaran Negara.

Definisi kinerja instansi pemerintah sendiri menurut Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No.239/IX/6/8/2003 adalah gambaran mengenai

tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah (satuan kerja perangkat daerah) sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan.

2.6.2 Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Mangkunegara (2006:69) Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Kinerja Instansi Pemerintah yang ditetapkan oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan KIP harus berdasarkan antara lain pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Adanya komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan.
2. Berdasarkan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undang yang berlaku.
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Jujur, objektif, transparan, dan akurat.
6. Menyajikan keberhasilan/kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain prinsip-prinsip tersebut di atas, agar pelaksanaan sistem kinerja instansi pemerintah lebih efektif, sangat diperlukan komitmen yang kuat dari organisasi yang mempunyai wewenang dan bertanggung jawab di bidang pengawasan dan penilaian terhadap kinerja instansi pemerintah.

2.6.3 Siklus Kinerja Instansi Pemerintah

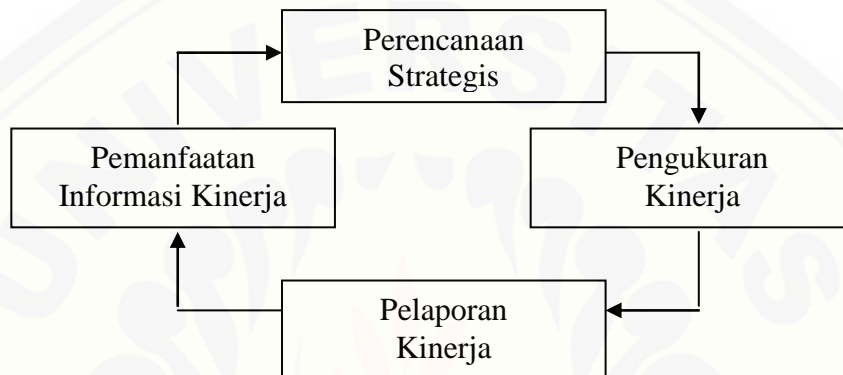
Sistem kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

1. Penetapan perencanaan strategi.
2. Pengukuran kinerja.

3. Pelaporan kinerja.
4. Pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Siklus kinerja instansi pemerintah dapat digambarkan sebagai berikut:

Bagan 2.2 Siklus Kinerja Instansi Pemerintah



Sumber : Pusdiklatwas BPKP, 2007

Siklus kinerja instansi pemerintah seperti terlihat pada gambar diatas, dimulai dari penyusunan perencanaan strategi (Renstra) yang meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran serta menetapkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Perencanaan strategi ini kemudian dijabarkan dalam perencanaan kinerja tahunan yang dibuat setiap tahun (Mangkunegara 2006:69).

Rencana kinerja ini mengungkapkan seluruh target kinerja yang ingin dicapai (*output/outcome*) dari seluruh sasaran strategi dalam tahun yang bersangkutan serta strategi untuk mencapainya. Rencana kinerja ini merupakan tolak ukur yang akan digunakan dalam penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan untuk suatu periode tertentu. Setelah rencana kinerja ditetapkan, tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja. Dalam melaksanakan kegiatan, dilakukan pengumpulan dan pencatatan data kinerja. Data kinerja tersebut merupakan capaian kinerja yang dinyatakan dalam satuan indikator kinerja. Dengan diperlukannya data kinerja yang

akan digunakan untuk pengukuran kinerja, maka instansi pemerintah perlu mengembangkan sistem pengumpulan data kinerja, yaitu tatanan, instrumen, dan metode pengumpulan data kinerja.

Pada akhir suatu periode, capaian kinerja tersebut dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan atau yang meminta dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Tahap terakhir, informasi yang termuat dalam LAKIP tersebut dimanfaatkan bagi perbaikan kinerja instansi secara berkesinambungan (Mangkunegara 2006:69).

2.7 Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun laporan penelitian, peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk menjadi acuan. Penelitian terdahulu akan menjadi sumber referensi dan digunakan untuk mencari keunikan serta menguatkan penelitian agar penelitian yang diteliti berbeda dari sebelumnya.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Lian Safrudin (2016) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji penerapan anggaran berbasis kinerja yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah daerah. Adapun faktor-faktor yang diteliti berupa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban anggaran dan evaluasi kinerja sebagai variabel independen, serta kinerja instansi pemerintah daerah sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan pelaporan/pertanggungjawaban anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah, sedangkan pelaksanaan anggaran dan evaluasi kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Penelitian kedua dilakukan Haspiarti (2012) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus pada Pemerintah Kota Parepare). Hasil penelitian menunjukkan perencanaan anggaran dan pelaporan/pertanggungjawaban anggaran

berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan pelaksanaan anggaran serta evaluasi kinerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian ketiga oleh Harjanti (2009) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Depok. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mempunyai pengaruh yang sangat lemah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Penelitian keempat oleh Nina (2009) dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Terhadap Akuntabilitas Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi, dengan variabel independen Penganggaran Berbasis Kinerja dan variabel dependen Akuntabilitas Instansi Pemerintah dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap akuntabilitas instansi pemerintah daerah.

Penelitian kelima oleh Ida Nurhayati (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. (Studi Empiris pada Pemerintah kota Probolinggo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian keenam Kurniawan (2009) dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah di Wilayah IV Priangan, hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.

Penelitian ketujuh Muda (2005) dengan judul Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja instansi Pemerintah pada Skretariat Kota Kota Bandar Lampung. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja instansi Pemerintah pada

Sekretariat Kota Kota Bandar Lampung dan terdapat pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja instansi Pemerintah pada Sekretariat Kota Kota Bandar Lampung, dari hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa t hitung $27,697 > t$ tabel $1,645$.

2.8 Kerangka Pemikiran

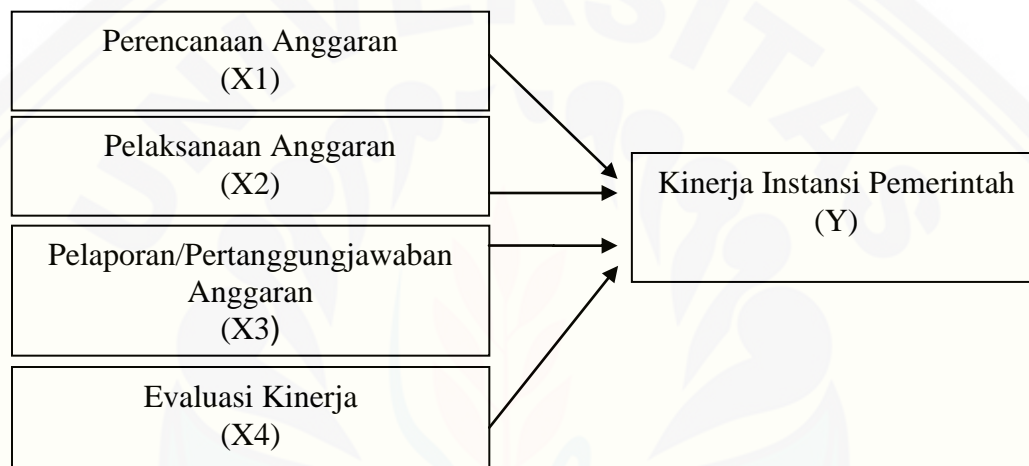
Konsekuensi dari penyelenggaraan otonomi daerah dan desentralisasi adalah terjadi reformasi penganggaran daerah dari anggaran tradisional yang bersifat *line-item* dan *incremental* menjadi anggaran berbasis kinerja. Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi dan berkaitan sangat erat terhadap visi, misi dan rencana strategis organisasi. Anggaran berbasis kinerja mempunyai program prioritas. Program prioritas adalah program yang berorientasi pada kepentingan publik. Visi, misi, sasaran, program dan kegiatan yang merupakan elemen anggaran berbasis kinerja menyebabkan anggaran berbasis kinerja perlu menterjemahkan tujuan kedalam sasaran yang lebih terukur, sasaran kedalam program, dan program kedalam kegiatan dengan *output* terukur.

Dalam rangka penerapan otonomi daerah dan desentralisasi, penganggaran berbasis kinerja diterapkan untuk mendukung terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah. Keterkaitan antara penganggaran berbasis kinerja dengan kinerja instansi pemerintah daerah dapat dilihat dalam pernyataan Bastian (2006:54) bahwa upaya untuk menciptakan pengelolaan anggaran berbasis kinerja diharapkan akan mampu memenuhi berbagai tuntutan dan kebutuhan masyarakat, yaitu terbentuknya semangat desentralisasi, demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam proses penyelenggaraan pemerintah pada umumnya dan proses pengelolaan keuangan daerah pada khususnya.

Anggaran yang ditetapkan merupakan pegangan dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah sehingga tercapainya anggaran berarti tercapainya sasaran pemerintah daerah. Maka dari itu, anggaran harus berkualitas dan realistis dan adanya pengendalian yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja instansi pemerintah yang terukur melalui tahapan siklus anggaran sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah yaitu, dimulai dari perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban, dan evaluasi kinerja sehingga akan tercipta kinerja instansi pemerintah yang lebih baik dapat lihat dari bagan di bawah ini:

Bagan 2.3 Kerangka Pemikiran



2.9 Hipotesis

2.9.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Teori kontijensi menurut G Josheph Fisher (dalam Purwati dan Zulaikha, 2006) beragumen bahwa desain dan sistem pengendalian manajemen adalah tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat didalamnya. Dalam lingkup pemerintahan kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual misalnya kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam hal ini sistem penganggarannya akan memungkinkan meningkatnya kinerja.

Perencanaan anggaran itu sendiri adalah tahap estimasi pengeluaran untuk pelaksanaan kegiatan yang harus sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran, dan kebijakan yang telah dirumuskan dalam renstra organisasi. Perencanaan anggaran juga merupakan suatu sistem pengendalian manajemen dalam proses penyusunan anggaran. Sehingga perencanaan anggaran itu dapat dikatakan sangat penting dan berpengaruh dalam proses penyusunan anggaran dan juga dapat meningkatkan suatu kinerja, karena perencanaan merupakan pondasi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam sebuah organisasi atau instansi.

Anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2006:275).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Nurhayati (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Probolinggo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Lian Safrudin (2016) Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja instansi pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Bandar Lampung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

H1: Perencanaan Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

2.9.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Teori kontijensi menurut G Josheph Fisher (dalam Purwati dan Zulaikha, 2006) beragumen bahwa desain dan sistem pengendalian manajemen adalah

tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya. Dalam lingkup pemerintahan kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual misalnya kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam hal ini sistem penganggarannya akan memungkinkan meningkatnya kinerja.

Pelaksanaan anggaran merupakan suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat meningkatkan suatu kinerja. Dalam hal ini selama tahap implementasi atau pelaksanaan anggaran, pimpinan instansi bertanggungjawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan, dan bagian akuntansi melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (*input*) dan *outputnya* dalam sistem akuntansi keuangan. Dengan adanya suatu pelaksanaan anggaran dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah yaitu dapat memegang peranan penting dalam suatu siklus anggaran yang dijalankan, jadi meningkatkan suatu kinerja itu dapat dipengaruhi oleh pelaksanaan anggaran yang baik.

Implementasi/Pelaksanaan SAKIP dan penerapan *good governance* memiliki keterkaitan yang sangat erat berdasarkan pertimbangan bahwa pelaporan SAKIP merupakan metode reformasi yang tipikal, SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) sebagai instrument pertanggungjawaban/tanggung gugat/kewajiban memberikan jawaban (LAN dan BPKP, 2000:10); SAKIP sebagai salah satu sarana untuk perwujudan *good governance*; SAKIP sebagai jawaban atas tantangan Akuntansi Sektor Publik dalam mewujudkan akuntabilitas publik; serta *good governance* merupakan tujuan akhir SAKIP (LAN dan BPKP, 2000:13).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Nurhayati (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Probolinggo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2009) dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah di Wilayah IV Priangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

H2: Pelaksanaan Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

2.9.3 Pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Teori kontijensi menurut G Josheph Fisher (dalam Purwati dan Zulaikha, 2006) beragumen bahwa desain dan sistem pengendalian manajemen adalah tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya. Dalam lingkup pemerintahan kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual misalnya kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam hal ini sistem penganggarnya akan memungkinkan meningkatnya kinerja.

Pelaporan atau pertanggungjawaban anggaran merupakan suatu sistem pengendalian manajemen yang memegang peranan penting dalam siklus anggaran yang dijalankan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah yang juga dapat meningkatkan suatu kinerja. Pelaporan dalam hal ini mencakup besarnya alokasi anggaran unit kerja, besarnya anggaran yang telah dikeluarkan beserta pencapaian hasil kerja atau kegiatan atau program yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan Pedoman Penyusunan APBD Berbasis Kinerja Deputy IV BPKP (2005:16), akhir tahun anggaran setelah program dan kegiatan selesai dilaksanakan, manajemen membuat laporan kinerja meliputi laporan kinerja keuangan berupa

laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan dan laporan kinerja non-keuangan untuk dapat digunakan sebagai masukan untuk melakukan perbaikan di tahun berikutnya dan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik atas dana yang digunakan dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Nurhayati (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Probolinggo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaporan/pertanggungjawaban anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Lian Safrudin (2016) Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja instansi pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Bandar Lampung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaporan/pertanggungjawaban anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

H3: Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

2.9.4 Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Teori kontijensi menurut G Josheph Fisher (dalam Purwati dan Zulaikha, 2006) beragumen bahwa desain dan sistem pengendalian manajemen adalah tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya. Dalam lingkup pemerintahan kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual misalnya

kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam hal ini sistem penganggarnya akan memungkinkan meningkatnya kinerja.

Evaluasi kinerja merupakan sistem pengendalian manajemen dalam siklus anggaran yang dijalankan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah. Evaluasi dilakukan atas laporan kinerja, pimpinan bisa melakukan evaluasi sehingga bisa mengetahui dan menganalisis upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, manakala terjadi penyimpangan atau hambatan dalam implementasi anggaran, maka pimpinan bisa mengambil langkah atau kebijakan untuk mengatasi penyimpangan atau hambatan tersebut.

Berdasarkan modul akuntabilitas instansi pemerintah (2007), tujuan dilakukannya evaluasi kinerja adalah agar organisasi yang bersangkutan mengetahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai atau sebab-sebab tidak tercapainya kinerja dalam rangka pencapaian misi yang sudah direncanakan sehingga diharapkan instansi tersebut dapat meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang, sehingga dengan adanya evaluasi kinerja yang dilakukan dengan baik diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Nurhayati (2014) dengan judul Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Probolinggo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2009) dengan judul Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah di Wilayah IV Priangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

H4: Evaluasi Kinerja Berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian merupakan refleksi dari keinginan manusia yang selalu berusaha untuk mengetahui sesuatu. Penelitian bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan untuk memecahkan masalah atau menjawab pertanyaan penelitian (Indriantoro dan Bambang, 2014:130). Desain penelitian harus sesuai dengan metode yang dipilih. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2012:2).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif. Jenis pendekatan yang peneliti gunakan adalah jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research*. Jenis penelitian *Explanatory Research*, yaitu jenis penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Dimiyati, 2009 : 75).

Desain penelitian ini adalah survei. Data penelitian yang dibutuhkan adalah data primer dalam bentuk persepsi responden (subjek) penelitian. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari responden (Sugiyono, 2012:308). Pengambilan data menggunakan survei langsung dan instrumen yang digunakan adalah kuesioner (angket).

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian skripsi ini adalah Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember, meliputi Inspektorat, Sekertariat Daerah, Kantor Daerah, Badan, dan Dinas.

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Indriantoro dan Bambang (2014:115) populasi yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Sampel yaitu sebagian dari elemen-elemen populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Jember. Adapun jumlah populasi pada penelitian ini adalah 30 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Jember yang terdiri dari Inspektorat, Sekretariat Daerah, Kantor Daerah, Badan, dan Dinas. Pemilihan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dilakukan dengan alasan institusi ini merupakan unit kerja pemerintah, hal ini berarti bahwa institusi tersebut menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah.

Sedangkan dalam memilih sampel, peneliti menggunakan metode pemilihan sampel bertujuan (*Purposive Sampling*) dengan jenis pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan (*Judgement Sampling*) yaitu merupakan tipe pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian (Indriantoro dan Bambang, 2014:130). Sampel yang memiliki karakteristik yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu semua yang terkait dalam penyusunan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dari tiap SKPD Kota Jember yang berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006. Penentuan responden dengan jumlah 90 untuk 30 SKPD dengan masing-masing tiap SKPD 3 responden didasarkan pada alasan:

1. Maksimal 3 responden pada tiap SKPD supaya unit analisis heterogen dan persepsi responden dapat menyebar secara merata di SKPD.
2. Penentuan 3 responden pada tiap SKPD karena hanya akan melihat persepsi kepala/pimpinan SKPD, Sekretaris SKPD, salah satu Kepala Bagian dari setiap SKPD.
3. Penentuan 3 responden pada tiap SKPD didasarkan pada asumsi bahwa persepsi Kepala/Pimpinan SKPD, Sekretaris SKPD, salah satu Kepala

Bagiandari setiap SKPD yang terkait dalam penyusunan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD).

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek. Data subjek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian/responden (Indriantoro dan Bambang, 2014:146).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer berupa data yang diperoleh langsung dari data yang terjadi di lapangan penelitian, dan kemudian diolah oleh peneliti. Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian (Indriantoro dan Bambang, 2014:145).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini berupa angket/kuesioner. Angket/kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya. Teknik kuesioner memberikan tanggungjawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan. Teknik kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden (Indriantoro dan Bambang, 2014:154). Responden dalam penelitian ini adalah Kepala/Pimpinan SKPD, Sekretaris SKPD, salah satu Kepala Bagian dari setiap SKPD.

3.6 Variabel Penelitian & Definisi Operasional

3.6.1 Variabel penelitian

Menurut Sugiyono (2010:38), variabel penelitian adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Sesuai dengan judul penelitian “Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah” maka variabel yang terkait, yaitu:

1. Anggaran Berbasis Kinerja (variabel X), yaitu suatu variabel yang mempengaruhi variabel lainnya. Dalam mengukur anggaran berbasis kinerja yaitu ada empat variabel: perencanaan anggaran (X1), pelaksanaan anggaran (X2), pelaporan/pertanggungjawaban anggaran (X3), dan evaluasi kinerja (X4).
2. Kinerja Instansi Pemerintah (variabel Y), yaitu suatu variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen.

3.6.2 Definisi Operasional Variabel

Indriantoro dan Bambang (2014:61) menjelaskan yang disebut variabel adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai. Variabel merupakan mediator antara *construct* yang abstrak dengan fenomena yang nyata. Untuk mengukur variabel yang akan diteliti melalui tanggapan responden digunakan Skala Likert, dalam penelitian ini masing-masing jawaban pertanyaan dalam kuesioner diberi skor sebagai berikut:

1. Skor 5 untuk kategori sangat setuju
2. Skor 4 untuk kategori setuju
3. Skor 3 untuk kategori netral
4. Skor 2 untuk kategori tidak setuju
5. Skor 1 untuk kategori sangat tidak setuju

Masing-masing definisi operasional variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan Anggaran (X1)

Perencanaan anggaran adalah tahap estimasi pengeluaran untuk pelaksanaan kegiatan yang harus sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran, dan kebijakan yang telah dirumuskan dalam renstra organisasi. Dalam penelitian ini, kuesioner untuk mengukur variabel Perencanaan Anggaran yang digunakan mengadopsi dari penelitian (Ida Nurhayati, 2014 & Lian Safrudin, 2016). Kuesioner yang diajukan terdiri dari 10 pertanyaan yaitu: 1). Visi, misi, dan program; 2). Catatan kerja; 3). Penyusunan dokumen; 4). Mengikuti prioritas dan PPAS; 5). Penyusunan RKA-SKPD; 6). Sinkronisasi program dan kegiatan; 7). Penggunaan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas; 8). Pembahasan RKA-SKPD; 9). Kompilasi RKA-SKPD menjadi Raperda APBD; 10). Penetapan APBD.

b. Implementasi/Pelaksanaan Anggaran (X2)

Selama tahap implementasi, pimpinan instansi bertanggungjawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan, dan bagian akuntansi melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (*input*) dan *output*-nya dalam sistem akuntansi keuangan. Dalam penelitian ini, kuesioner untuk mengukur variabel Pelaksanaan Anggaran yang digunakan mengadopsi dari penelitian (Ida Nurhayati, 2014 & Lian Safrudin, 2016). Kuesioner yang diajukan terdiri dari 3 pertanyaan yaitu: 1). Mengacu kepada DPA dan Rencana Anggaran Kas; 2). Acuan dalam penyediaan dana untuk setiap SKPD; 3). Prosedur dalam pelaksanaan pendapatan dan belanja.

c. Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran (X3)

Pelaporan dalam hal ini mencakup besarnya alokasi anggaran unit kerja, besarnya anggaran yang telah dikeluarkan beserta pencapaian hasil kerja atau kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Dalam penelitian ini, kuesioner untuk mengukur variabel Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran yang digunakan mengadopsi dari penelitian (Ida Nurhayati, 2014 & Lian Safrudin, 2016). Kuesioner yang diajukan terdiri dari 3 pertanyaan yaitu: 1). Laporan mengenai penerimaan dan

pengeluaran kas; 2). Laporan keuangan SKPD dan Pemda yang dibuat sesuai dengan SAP; 3). Pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan APBD.

d. Evaluasi Kinerja (X4)

Evaluasi kinerja dilakukan atas laporan kinerja, pimpinan bisa, melakukan evaluasi sehingga bisa mengetahui dan menganalisis upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, manakala terjadi penyimpangan atau hambatan dalam implementasi anggaran, maka pimpinan bisa mengambil langkah atau kebijakan untuk mengatasi penyimpangan atau hambatan tersebut. Dalam penelitian ini, kuesioner untuk mengukur variabel Evaluasi Kinerja yang digunakan mengadopsi dari penelitian (Ida Nurhayati, 2014 & Lian Safrudin, 2016). Kuesioner yang diajukan terdiri dari 3 pertanyaan yaitu: 1). Evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan; 2). Evaluasi terhadap ekonomi, efisiensi, dan efektivitas; 3). *Reward* yang diberikan kepada SKPD.

Untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel independen digunakan kuesioner yang terkait dengan judul penelitian ini dengan skala likert, yaitu, skor 5 (SS = sangat setuju), skor 4 (S = setuju), skor 3 (N = netral), skor 2 (TS = tidak setuju) dan skor 1 (STS = sangat tidak setuju).

Tabel 3.1 Definisi Operasional Anggaran Berbasis Kinerja (X)

Variabel	Dimensi	Item pertanyaan
Anggaran Berbasis Kinerja	Perencanaan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi, misi, dan program 2. Catatan kerja 3. Penyusunan dokumen 4. Mengikuti prioritas dan PPAS 5. Penyusunan RKA-SKPD 6. Sinkronisasi program dan kegiatan 7. Penggunaan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas 8. Pembahasan RKA-SKPD 9. Kompilasi RKA-SKPD menjadi Raperda APBD 10. Penetapan APBD
	Pelaksanaan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengacu kepada DPA dan Rencana Anggaran Kas 2. Acuan dalam penyediandana untuk setiap SKPD 3. Prosedur dalam pelaksanaan pendapatan dan belanja
	Pelaporan/ Pertanggung jawaban Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan mengenai penerimaan dan pengeluaran kas 2. Laporan keuangan SKPD dan Pemda yang dibuat sesuai dengan SAP 3. Pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan APBD
	Evaluasi Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan. 2. Evaluasi terhadap ekonomi, efisiensi, dan efektivitas 3. <i>Reward</i> yang diberikan kepada SKPD

e. Kinerja Instansi Pemerintah (Y)

Kinerja Instansi Pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah (satuan kerja perangkat daerah) sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program yang dan kebijakan yang ditetapkan. Dalam penelitian ini, kuesioner untuk

mengukur variabel Kinerja Instansi Pemerintah yang digunakan mengadopsi dari penelitian (Ida Nurhayati, 2014 & Lian Safrudin, 2016). Kuesioner yang diajukan terdiri dari 8 pertanyaan yaitu: 1). Pencapaian kinerja; 2). Kejelasan sasaran; 3). Visi dan misi program; 4). Evaluasi; 5). Analisis keuangan; 6). Pembuatan laporan; 7). Investigasi; 8). Pengawasan.

Untuk mengukur variabel ini menggunakan skala likert yaitu skor 5 (SS = sangat setuju), skor 4 (S = setuju), skor 3 (N = netral), skor 2 (TS = tidak setuju) dan skor 1 (STS = sangat tidak setuju).

Tabel 3.2 Definisi Operasional Kinerja instansi Pemerintah (Y)

Variabel	Dimensi	Item pertanyaan
Dependen	Kinerja Instansi Pemerintah	Pencapaian kinerja
		Kejelasan sasaran
		Visi dan misi program
		Evaluasi
		Analisis keuangan
		Pembuatan laporan
		Investigasi
		Pengawasan

3.7 Analisis Data

Menurut Siregar (2013:85) pada penelitian kuantitatif kegiatan analisis datanya meliputi pengolahan data dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik.

3.7.1 Statistik Deskriptif

Indriantoro dan Bambang (2014:170), statistik deskriptif pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah

dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik dan grafik. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden (jika ada). Ukuran yang digunakan dalam deskripsi antara lain berupa: frekuensi, tendensi sentral (rata-rata, median, modus), dispersi (deviasi standar dan varian) dan koefisien korelasi antar variabel penelitian.

Dalam penelitian ini data dianalisis dengan menggunakan alat statistik deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai identitas responden, seperti jenis kelamin, usia, periode kerja, strata pendidikan dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian.

3.7.2 Uji Kualitas Data

Kesimpulan penelitian tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Ada dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu: reliabilitas dan validitas. Artinya, suatu penelitian akan menghasilkan kesimpulan yang bias jika datanya kurang *reliable* dan kurang *valid*.

1. Uji Validitas

Validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2013:46). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Tingkat validitas pada penelitian ini diukur dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dan total skor konstruk menggunakan aplikasi SPSS dengan uji *coefficient correlation pearson*. Jika korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor konstruk memiliki

tingkat signifikansi di bawah 0,05 maka butir tersebut dinyatakan valid (Suyoto, 2012:73-75).

2. Uji Reliabilitas

Siregar (2013:55) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban pertanyaan adalah konsistensi atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *One shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran butir pertanyaan dengan sekali menyebar kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer SPSS, dengan fasilitas *Cronbach's Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik, meliputi:

1. Uji Normalitas Residual

Uji normalitas residual digunakan untuk menguji apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak. Residual merupakan nilai sisa atau selisih antara variabel dependen (Y) dengan variabel dependen nilai hasil analisis regresi (Y'). Model regresi yang baik adalah yang memiliki data residual yang terdistribusi secara normal. Dua cara yang sering digunakan untuk menguji normalitas residual, yaitu dengan analisis grafik (normal P-P plot) regresi. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal (Priyatno, 2013: 49).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen dalam

model regresi. Suatu model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika ada fungsi linear yang sempurna pada beberapa atau semua variabel independen dalam fungsi linear dan hasilnya sulit didapatkan pengaruh antara independen dan dependen variabel. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas atau korelasi tinggi antarvariabel independen dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2011:25).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah keadaan di mana terjadi ketidaksamaan varians dari residual untuk pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatter plot* antara lain prediksi variabel terikat dengan residualnya. Jika ada titik pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:37)

3.7.4 Pengujian Hipotesis

Indriantoro dan Bambang (2014:202) menjelaskan penggunaan metode statistik untuk penelitian terhadap satu variabel penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis dapat ditentukan berdasarkan tujuan studi (masalah atau pertanyaan penelitian) dan skala pengukuran variabel yang bersangkutan. Uji hipotesis terhadap satu variabel umumnya berupa uji perbedaan nilai sampel dengan populasi atau nilai dari data yang diteliti dengan nilai ekspektasi (hipotesis). Berikut uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini:

1. Analisis Regresi

Dari data yang telah dikumpulkan, maka akan diolah dengan menggunakan alat analisa regresi dengan menggunakan program SPSS. Alat analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan. Dimana koefisien regresi ini bertujuan untuk meminimumkan penyimpangan antara nilai aktual dan nilai estimasi variabel dependen berdasarkan data yang ada (Ghozali, 2011). Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

1. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda

Regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Bentuk persamaan regresi linear berganda menurut Nugroho (2011:92), sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Instansi Pemerintah
- X₁ : Perencanaan Anggaran
- X₂ : Implementasi/Pelaksanaan Anggaran
- X₃ : Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran
- X₄ : Evaluasi Kinerja
- β_0 : Konstanta
- β : Koefisien regresi

Adapun dari hipotesis yang diterima apabila angka signifikan < 0.05 maka H_0 ditolak, dan jika angka > 0.05 maka H_0 diterima.

2. Uji F

Uji F merupakan uji kelayakan model yang harus dilakukan dalam analisis regresi linier. Uji F dapat digunakan untuk melihat model regresi yang digunakan signifikan atau belum dengan ketentuan bahwa jika p value $< (\alpha) = 0,05$ dan F_{hitung}

$>F_{\text{tabel}}$ berarti model tersebut signifikan dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis dengan tingkat kepercayaan 95% (Ghozali, 2011:84).

3. Koefisien Determinasi (Uji R^2)

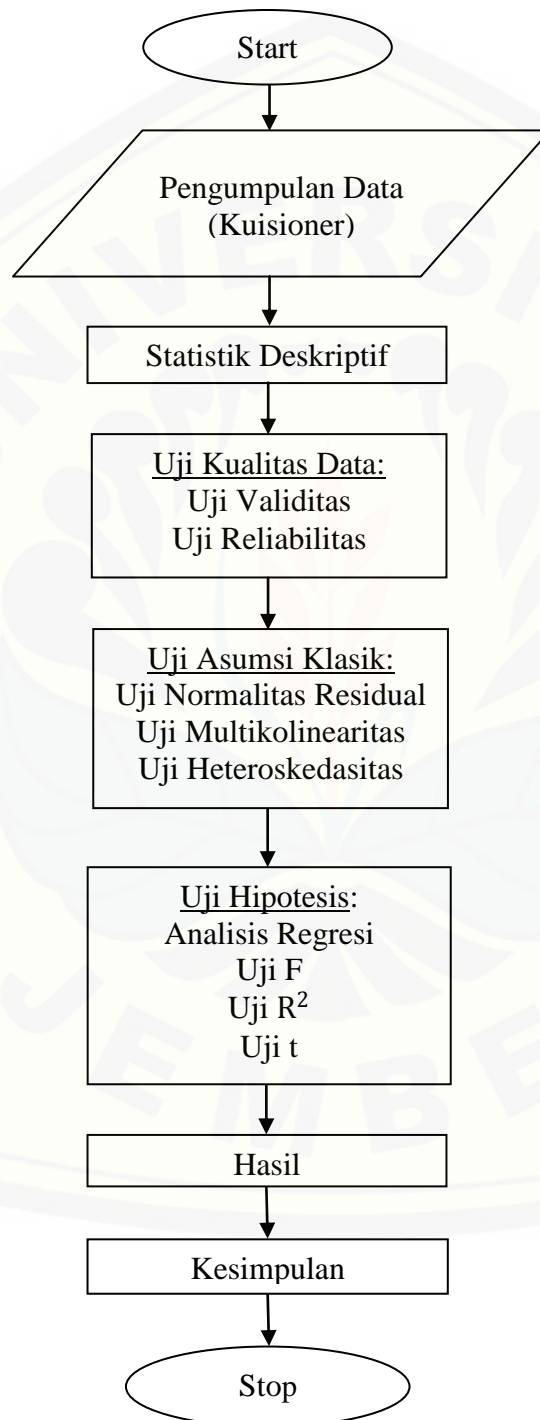
Nilai koefisien determinasi (R^2) mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2 = 0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2 = 1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan X. Dengan kata lain bila $R^2 = 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu (Ghozali, 2011:169).

4. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji ini dilakukan dengan membandingkan signifikansi t_{hitung} dengan ketentuan: jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ pada $\alpha 0.05$, maka H_0 ditolak dan jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ pada $\alpha 0.05$, maka H_0 diterima (Ghozali, 2011:84).

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Bagan 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah



BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian regresi linier berganda atas pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan Perencanaan Anggaran yang baik mampu meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.
2. Hasil pengujian regresi linier berganda atas pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan Pelaksanaan Anggaran yang baik mampu meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.
3. Hasil pengujian regresi linier berganda atas pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran yang baik mampu meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.
4. Hasil pengujian regresi linier berganda atas pengaruh Evaluasi Kinerja terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan Evaluasi Kinerja yang baik mampu meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintahan.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah:

1. Banyaknya agenda kegiatan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember salah satunya yakni menyiapkan LPJ (Laporan Pertanggungjawaban) Tahun Anggaran 2016 sehingga proses penyebaran kuisisioner membutuhkan waktu yang relatif lebih lama.
2. Penelitian ini hanya menggunakan kuisisioner sebagai media pengumpulan data.

5.3 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya melakukan koordinasi sebelum melakukan penyebaran kuisisioner sehingga responden yang dituju berada ditempat.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan mampu mempertimbangkan penggunaan media pengumpulan data seperti wawancara dan dokumentasi agar data yang dihasilkan bisa lebih *real*.
3. Bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawabananggaran, dan evaluasi kinerja sudah baik sehingga diharapkan untuk lebih menjaga konsistensi guna dapat meningkatkan suatu kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, Syambudi Prasetya. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Cirebon)*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*, Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Cipta, Hendra. 2011. *Analisis Penerapan Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) pada Pemerintah Daerah (Studi Eksploratif pada Pemerintah Kabupaten Tanah Datar)*. Skripsi. Universitas Andalas.
- DEPUTI IV BPKP. 2005. *Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi)*. Jakarta: BPKP.
- Dimiyati, Muhammad. 2009. *Pemasaran Jasa*. FE Universitas Jember.
- Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (edisi kelima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Halim, Abdul, dan Mohammad Iqbal. 2012. *Pengelolaan Keuangan Daerah (Seri Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah)*. Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Yogyakarta: STIM YKPN.
- Harjanti, Heti Purwita. 2009. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Depok*. Tesis. UNPAD. Jawa Barat.
- Haspiarti. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Pemerintah Kota Parepare)*. Skripsi. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Heti, Nina Widiawati. 2009. *Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Terhadap Akuntabilitas Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi*. Tesis. UNPAD. Jawa Barat.
- Indriantoro, Nur dan Sopomo Bambang. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta.

Intruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Kinerja Pemerintah.

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.

Munandar, N. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Pengawasan Kerja Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Nugroho, Yohanes Anton. 2011. *Olah Data dengan SPSS*. Yogyakarta: PT. Skripta Media Creative.

Nurhayati, Ida. 2014. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah*. (Studi Empiris pada Pemerintah kota Probolinggo). Jember: Universitas Jember.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 105 tahun 2000 Tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.

Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 Tentang Perubahan atas Permendagri No.13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Priyatno, Duwi. 2013. *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Mediakom.

Purwati, Atiek Sri dan Siti Zulaikha. 2006. *Teori Konyijensi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Outcomes Perusahaan: Implikasinya dalam Riset Masa Kini dan Masa yang akan Datang*. Jurnal, Vol: 4 No. 1 September.

Pusdiklatwas BPKP, 2007.

Safrudin, Lian. 2016. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah*. Skripsi. Bandar Lampung: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Santoso, Singgih. 2014. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20 Edisi Revisi*. Gramedia.

Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif: dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana.

Sony Yuwono, dkk 2005. *Penganggaran Sektor Publik*. Edisi Pertama. Jawa Timur Banyumedia.

Sugiyono. 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.

Sunyoto, Dadang. 2012. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: CAPS

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keungan Negara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 *Tentang Pemerintahan Daerah*. 2004. Jakarta: Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 *Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah*. 2004. Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia.

Widyantoro, Ari Eko. 2009. *Implementasi Performance Based Budgeting: Sebuah Kajian Fenomologis*. Tesis. Semarang: Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

www.sikd.jemberkab.cloudesia.net, diakses pada tanggal 10 Agustus 2016

Lampiran 1 Kuisisioner

PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada Yth,

Bapak/Ibu

di Tempat

Hal: Permohonan untuk menjadi responden

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi pada program Sarjana Akuntansi Universitas Jember, maka peneliti mempunyai kewajiban untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dalam rangka penulisan skripsi, maka peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden penelitian dengan mengisi kuisisioner dan memilih jawaban pada kolom yang telah disediakan.

Jawaban dari kuisisioner ini akan peneliti gunakan sebagai keperluan untuk menyusun skripsi yang berjudul, **“PENGARUH ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)”**. Maka untuk itu pengisian kuisisioner ini mohon diisi secara objektif. Atas kesediaannya dalam mengisi kuisisioner ini, diucapkan banyak terima kasih.

Jember, 2016

Yang membuat pernyataan,

Muchamad Suprayogi

120810301021

Identitas Responden

Mohon diisi dengan memberikan tanda centang (✓) pada pertanyaan pilihan dan menjawab secara singkat dan jelas pada pertanyaan isian.

1. Nama: (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin: Laki-laki Perempuan
3. Usia : Tahun
4. Jabatan :
5. Berapa Periode Bapak/Ibu/Sdr. menjadi anggota Instansi
 1 Periode >1 Periode
6. Strata pendidikan:
 SLTA/Sederajat DI D2 D3 D4 SI S2
 S3 Lainnya

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

Mohon di isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kuisisioner .

Keterangan :

- | | | |
|------------|---|---------------------|
| SS | = | Sangat Setuju |
| S | = | Setuju |
| N | = | Netral |
| TS | = | Tidak Setuju |
| STS | = | Sangat Tidak Setuju |

ANGGARAN BERBASIS KINERJA (X)

Dalam pernyataan mengenai anggaran berbasis kinerja dibagi menjadi 4 (empat) variabel. Variabel pertama adalah perencanaan anggaran, variabel kedua pelaksanaan anggaran, variabel ketiga adalah pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran, dan variabel keempat adalah evaluasi kinerja.

Daftar Singkatan:

- RPJMD : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
- RKPD : Rencana Kerja Pemerintah Daerah
- KUA : Kebijakan Umum Anggaran
- PPAS : Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara
- BUD : Bendahara Umum Daerah
- LRA : Laporan Realisasi anggaran
- PPA : Pejabat Pengguna anggaran
- PPKD : Pejabat Penatausahaan Keuangan Daerah
- DPA : Dokumen Pelaksanaan anggaran
- RKA : Rencana kerja dan Anggaran

PERENCANAAN ANGGARAN (X1)

Pernyataan	Penilaian				
	STS	TS	N	S	SS
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Dokumen RPJMD menjabarkan mengenai visi, misi, dan program kepala daerah yang ingin dicapai.					
RKPD memuat mengenai kerja yang terukur dan pendanaannya.					
Dokumen KUA didasarkan pada dokumen RKPD dalam periode tersebut.					
SKPD dalam hal perencanaan anggarannya mengikuti prioritas dan PPAS dalam menyusun RKA-SKPD.					

Penyusunan RKA-SKPD didasarkan pada program dan kegiatan serta pagu anggaran yang tercantum dalam nota kesepakatan PPA antara kepala daerah dan pimpinan DPRD.					
Adanya sinkronisasi program dan kegiatan antara SKPD dengan kinerja SKPD sesuai dengan standar pelayanan minimal yang ditetapkan.					
Dalam penyusunan RKA-SKPD, memperhatikan prinsip-prinsip peningkatan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyusunan anggaran dalam rangka pencapaian prestasi kerja.					
Dalam penyusunan RKA-SKPD, RAPBD serta pembahasannya mengacu pada KUA dan PPAS yang telah disepakati antara pemerintah, DPRD, dan SKPD itu sendiri.					
PPKD melakukan kompilasi RKA-SKPD menjadi Raperda APBD untuk dibahas dan memperoleh persetujuan bersama dengan DPRD sebelum diajukan dalam proses evaluasi.					
Penetapan APBD menjadi peraturan daerah dilakukan setelah adanya evaluasi APBD dari provinsi dan evaluasi APBD dari kabupaten/kota.					

PELAKSANAAN ANGGARAN (X2)

Pernyataan	Penilaian				
	STS	TS	N	S	SS
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Dalam pelaksanaan anggaran SKPD mengacu kepada DPA dan Rencana Anggaran Kas yang telah disahkan.					
Dokumen Anggaran Kas dan DPA digunakan oleh					

BUD sebagai acuan dalam penyediaan dana untuk setiap SKPD.					
SKPD dalam pelaksanaan anggarannya telah mengikuti prosedur dalam pelaksanaan pendapatan dan belanja sesuai dengan jumlah yang tercantum dalam dokumen DPA dan Anggaran Kas.					

PELAPORAN / PERTANGGUNGJAWABAN ANGGARAN (X3)

Pernyataan	Penilaian				
	STS	TS	N	S	SS
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Setiap SKPD membuat laporan mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang terjadi.					
Laporan keuangan SKPD dan Pemda yang dibuat sesuai dengan SAP yang terdiri dari LRA, Neraca, dan Catatan atas Laporan Keuangan.					
Pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan APBD telah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dengan menerbitkan laporan keuangan pemda dan laporan keuangan perusahaan untuk diperiksa oleh BPK dan bentuk pertanggungjawaban kepada publik.					

EVALUASI KINERJA (X4)

Pernyataan	Penilaian				
	STS	TS	N	S	SS
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Adanya evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan.					
Adanya evaluasi terhadap ekonomi, efisiensi, dan efektivitas apakah telah sesuai dengan target yang					

ditetapkan					
Setelah melaksanakan evaluasi kinerja adanya reward yang diberikan kepada SKPD yang mencapai target anggaran.					

KINERJA INSTANSI PEMERINATAH (Y)

Pernyataan	Penilaian				
	STS	TS	N	S	SS
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Adanya keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan.					
Kejelasan sasaran anggaran suatu program harus dimengerti oleh semua aparat dan pemimpin					
Visi dan misi program perlu ditetapkan sesuai rencana strategik organisasi.					
Indikator kinerja perlu ditetapkan untuk setiap kegiatan atau program.					
Melakukan analisis keuangan setiap kegiatan atau program selesai dilaksanakan.					
Membuat laporan kepada atasan setiap kegiatan atau program yang telah dilaksanakan.					
Melakukan pengecekan terhadap jalannya program.					
Pelaksanaan kegiatan telah dikontrol dengan ukuran atau indikator kinerja yang jelas untuk menilai tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program.					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

N O	X 1. 1	X 1 · 2	X 1. 3	X 1. 4	X 1. 5	X 1. 6	X 1. 7	X 1. 8	X 1. 9	X 1. 10	X1	X 2 · 1	X 2 · 2	X 2. 3	X2	X 3. 1	X 3. 2	X 3 · 3	X3	X 4 · 1	X 4 · 2	X 4. 3	X4	Y · 1	Y · 2	Y · 3	Y · 4	Y · 5	Y · 6	Y · 7	Y · 8	Y		
	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	42	5	4	3	12	4	4	5	13	4	4	4	12	5	4	3	4	4	5	4	4	4	33	
3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48	5	5	5	15	5	5	5	15	5	4	5	14	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	39
4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	32	3	3	3	9	4	4	3	11	2	2	3	7	3	3	3	4	4	3	2	3	3	25	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	34	3	2	3	8	3	3	4	10	4	4	3	11	3	2	3	3	3	4	4	3	3	25	
7	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	2	10	4	4	4	4	5	4	4	2	31		
8	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	43	5	4	4	13	4	4	4	12	4	4	3	11	5	4	4	4	4	4	4	3	32		
9	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	2	10	4	4	4	4	5	4	4	2	31		
10	3	5	4	4	3	4	3	3	3	3	35	4	3	3	10	3	3	4	10	3	3	3	9	4	3	3	3	3	4	3	3	26		
11	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43	4	5	4	13	5	4	4	13	4	4	4	12	4	5	4	5	4	4	4	4	34		
12	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	45	5	4	4	13	5	5	4	14	4	4	4	12	5	4	4	5	5	4	4	4	35		

Digital Repository Universitas Jember

13	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	45	4	3	4	11	5	5	5	15	4	4	4	12	4	3	4	5	5	5	4	4	34
14	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	45	4	3	4	11	5	5	5	15	4	4	4	12	4	3	4	5	5	5	4	4	34
15	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	37	2	4	4	10	4	4	4	12	4	4	4	12	2	4	4	4	4	4	4	30	
16	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	40	4	3	3	10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	3	4	4	4	4	3	29
17	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	35	3	3	3	9	3	3	4	10	3	3	3	9	3	3	3	3	3	4	4	3	26
18	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41	5	4	4	13	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	4	4	4	4	4	3	32
19	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	36	4	3	4	11	3	3	3	9	4	4	2	10	4	3	4	3	3	3	4	3	27
20	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	35	3	3	4	10	3	3	3	9	4	4	3	11	3	3	4	3	3	3	4	3	26
21	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	34	3	3	4	10	3	3	3	9	3	3	4	10	3	3	4	3	3	3	3	3	25
22	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	4	12	3	4	4	4	4	4	4	4	31
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	3	31
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	5	3	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	4	13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	2	4	4	3	4	2	3	4	2	4	32	2	3	4	9	2	4	3	9	2	2	2	6	2	3	4	2	4	3	4	2	24
27	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	4	4	4	4	3	29
28	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	44	4	4	5	13	5	5	5	15	5	5	2	12	4	4	5	5	5	5	4	3	35
29	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	45	5	4	5	14	5	4	5	14	5	4	4	13	5	4	5	5	4	5	4	4	36
30	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	37	3	3	4	10	3	4	4	11	4	4	3	11	3	3	4	3	4	4	3	2	26

Digital Repository Universitas Jember

31	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	38	3	3	4	10	3	4	4	11	4	4	3	11	3	3	4	3	4	4	3	5	29
32	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	46	4	4	4	12	4	5	5	14	4	4	3	11	4	4	4	4	5	5	4	4	34
33	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	4	4	4	4	4	3	31
34	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	2	10	3	4	4	4	4	4	4	4	31
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
36	2	5	5	5	5	4	2	4	2	4	38	4	2	4	10	2	4	4	10	4	4	2	10	4	2	4	2	4	4	4	2	26
37	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	12	4	4	3	11	3	4	3	10	4	4	4	4	4	3	4	3	30
38	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	3	11	5	5	5	5	5	5	4	3	37
39	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
40	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	4	4	4	4	3	3	30
41	2	5	5	5	5	4	3	4	4	4	41	4	3	4	11	4	4	4	12	2	2	3	7	4	3	4	4	4	4	4	2	29
42	1	4	4	4	3	3	3	4	4	4	34	3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	3	11	3	3	4	4	4	4	4	3	29
43	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	39	4	3	3	10	4	3	4	11	3	3	3	9	4	3	3	4	3	4	4	3	28
44	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	37	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	3	11	3	4	4	4	4	4	3	3	29
45	3	4	4	5	4	3	3	3	3	2	34	3	3	3	9	3	2	4	9	3	4	2	9	3	3	3	3	2	4	4	1	23
46	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2	31	4	4	4	12	2	2	2	6	2	2	2	6	4	4	4	2	2	2	3	3	24
47	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	44	3	5	5	13	5	5	5	15	3	3	3	9	3	5	5	5	5	5	5	5	38
48	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38	3	4	4	11	4	4	4	12	3	3	3	9	3	4	4	4	4	4	4	3	30

Digital Repository Universitas Jember

49	2	4	4	4	4	2	2	2	3	3	30	2	2	2	6	3	3	4	10	3	3	3	9	2	2	2	3	3	4	4	3	23
50	5	5	4	5	4	4	3	3	2	4	39	4	3	3	10	2	4	4	10	2	2	2	6	4	3	3	2	4	4	2	2	24
51	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	32	
52	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	32	
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	32	
54	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43	5	5	4	14	4	4	5	13	4	4	5	13	4	5	5	4	4	5	5	4	36
55	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	42	4	5	4	13	5	4	4	13	4	4	4	12	5	4	4	5	4	4	5	4	35
56	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45	4	5	4	13	5	4	4	13	4	4	5	13	4	5	5	5	4	4	5	4	36
57	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	39	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	5	5	5	3	3	5	5	4	4	5	44	5	4	4	13	4	5	5	14	5	5	4	14	5	5	4	4	5	5	4	4	36
59	5	4	5	3	3	3	4	4	3	5	39	4	4	5	13	3	5	4	12	4	4	2	10	3	4	4	3	5	4	4	5	32
60	3	5	5	4	4	2	2	3	3	5	36	4	4	1	9	3	5	4	12	4	4	2	10	2	2	3	3	5	4	4	1	24
61	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43	4	4	4	12	4	4	4	12	5	5	4	14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
62	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	39	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
63	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4	4	3	11	4	4	4	12	4	4	3	11	4	3	4	4	4	4	4	3	30
64	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37	4	4	3	11	4	4	4	12	4	4	3	11	4	3	4	4	4	4	4	3	30
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
66	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4	4	2	10	4	4	4	12	4	4	3	11	4	5	3	4	4	4	4	2	30

67	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	44	4	4	2	10	4	5	4	13	4	4	4	12	5	5	4	4	5	4	4	2	33
68	2	5	5	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	2	10	2	5	4	11	3	3	2	8	4	3	3	2	5	4	4	2	27
69	2	5	5	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	2	10	2	5	4	11	3	3	2	8	4	3	3	2	5	4	4	2	27
70	4	4	4	5	5	2	4	3	4	5	40	4	4	2	10	2	5	4	11	3	3	2	8	4	3	3	2	5	4	4	2	27
71	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48	4	4	4	12	3	4	3	10	4	4	4	12	4	3	3	3	4	3	4	4	28
72	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	43	4	4	3	11	4	4	3	11	4	4	3	11	4	3	4	4	5	5	4	3	32
73	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	4	3	4	4	4	4	32
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
75	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36	3	3	2	8	3	3	2	8	3	3	2	8	2	3	4	3	4	3	2	3	24
76	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	4	4	4	4	3	30
77	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	4	4	4	4	3	29
78	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	4	4	4	4	3	29
79	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	4	4	4	4	3	29
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	3	3	4	4	4	3	27
81	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	5	4	4	4	33
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	2	4	4	4	4	4	4	4	30
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	5	5	5	5	4	36
84	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	46	5	5	2	12	5	5	2	12	5	5	2	12	5	4	4	4	4	5	5	4	35

Digital Repository Universitas Jember

85	5	4	2	4	4	3	4	4	5	4	39	4	4	3	11	4	4	3	11	4	4	3	11	4	3	4	4	4	4	3	5	31
86	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	42	4	4	3	11	4	4	3	11	4	4	3	11	5	3	4	4	5	3	3	4	31
87	5	5	3	4	4	3	4	4	5	4	41	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	5	4	5	5	3	4	32
88	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
89	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
90	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32



Lampiran 3 Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Laki-laki	57	63.3	63.3	63.3
	Perempuan	33	36.7	36.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Usia

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	24.00	1	1.1	1.1	1.1
	25.00	1	1.1	1.1	2.2
	28.00	1	1.1	1.1	3.3
	31.00	3	3.3	3.3	6.7
	32.00	2	2.2	2.2	8.9
	33.00	3	3.3	3.3	12.2
	34.00	3	3.3	3.3	15.6
	35.00	5	5.6	5.6	21.1
	36.00	3	3.3	3.3	24.4
	37.00	5	5.6	5.6	30.0
	38.00	5	5.6	5.6	35.6
	39.00	2	2.2	2.2	37.8
	40.00	6	6.7	6.7	44.4
	41.00	5	5.6	5.6	50.0
	42.00	8	8.9	8.9	58.9
	43.00	2	2.2	2.2	61.1

44.00	2	2.2	2.2	63.3
45.00	3	3.3	3.3	66.7
46.00	4	4.4	4.4	71.1
47.00	4	4.4	4.4	75.6
48.00	6	6.7	6.7	82.2
49.00	2	2.2	2.2	84.4
50.00	4	4.4	4.4	88.9
52.00	4	4.4	4.4	93.3
53.00	1	1.1	1.1	94.4
55.00	1	1.1	1.1	95.6
56.00	2	2.2	2.2	97.8
58.00	2	2.2	2.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Periode Kerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid >1 periode	87	96.7	96.7	96.7
1 periode	3	3.3	3.3	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Strata Pendidikan

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid S1	69	76.7	76.7	76.7
S2	20	22.2	22.2	98.9
S3	1	1.1	1.1	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Lampiran 4 Jawaban Responden

X1.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	11	12.2	12.2	13.3
	3.00	11	12.2	12.2	25.6
	4.00	52	57.8	57.8	83.3
	5.00	15	16.7	16.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	3	3.3	3.3	4.4
	4.00	59	65.6	65.6	70.0
	5.00	27	30.0	30.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.3

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	4	4.4	4.4	6.7
	4.00	51	56.7	56.7	63.3
	5.00	33	36.7	36.7	100.0

Total	90	100.0	100.0	
-------	----	-------	-------	--

X1.4

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	3.00	11	12.2	12.2	12.2
	4.00	57	63.3	63.3	75.6
	5.00	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.5

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	10	11.1	11.1	12.2
	4.00	62	68.9	68.9	81.1
	5.00	17	18.9	18.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.6

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	20	22.2	22.2	27.8
	4.00	49	54.4	54.4	82.2
	5.00	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.7

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	4	4.4	4.4	4.4
	3.00	20	22.2	22.2	26.7
	4.00	54	60.0	60.0	86.7
	5.00	12	13.3	13.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.8

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	11	12.2	12.2	13.3
	4.00	65	72.2	72.2	85.6
	5.00	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.9

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	4	4.4	4.4	4.4
	3.00	14	15.6	15.6	20.0
	4.00	52	57.8	57.8	77.8
	5.00	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.10

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	11	12.2	12.2	14.4
	4.00	57	63.3	63.3	77.8
	5.00	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	3	3.3	3.3	3.3
	3.00	16	17.8	17.8	21.1
	4.00	59	65.6	65.6	86.7
	5.00	12	13.3	13.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	3	3.3	3.3	3.3
	3.00	19	21.1	21.1	24.4
	4.00	58	64.4	64.4	88.9
	5.00	10	11.1	11.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.3

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	8	8.9	8.9	10.0
	3.00	14	15.6	15.6	25.6
	4.00	59	65.6	65.6	91.1
	5.00	8	8.9	8.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	7	7.8	7.8	7.8
	3.00	14	15.6	15.6	23.3
	4.00	55	61.1	61.1	84.4
	5.00	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	10.0	10.0	12.2
	4.00	59	65.6	65.6	77.8
	5.00	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.3

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	3	3.3	3.3	3.3
	3.00	10	11.1	11.1	14.4
	4.00	64	71.1	71.1	85.6
	5.00	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X4.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	14	15.6	15.6	21.1
	4.00	62	68.9	68.9	90.0
	5.00	9	10.0	10.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X4.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	12	13.3	13.3	18.9
	4.00	66	73.3	73.3	92.2
	5.00	7	7.8	7.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X4.3

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	17	18.9	18.9	18.9
	3.00	27	30.0	30.0	48.9
	4.00	41	45.6	45.6	94.4
	5.00	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	21	23.3	23.3	30.0
	4.00	48	53.3	53.3	83.3
	5.00	15	16.7	16.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	4	4.4	4.4	4.4
	3.00	33	36.7	36.7	41.1
	4.00	42	46.7	46.7	87.8
	5.00	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.3

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	17	18.9	18.9	20.0
	4.00	62	68.9	68.9	88.9
	5.00	10	11.1	11.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.4

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	7	7.8	7.8	7.8
	3.00	16	17.8	17.8	25.6
	4.00	53	58.9	58.9	84.4
	5.00	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.5

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	8	8.9	8.9	11.1
	4.00	56	62.2	62.2	73.3
	5.00	24	26.7	26.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.6

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	9	10.0	10.0	11.1
	4.00	63	70.0	70.0	81.1
	5.00	17	18.9	18.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.7

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	2.00	3	3.3	3.3	3.3
	3.00	10	11.1	11.1	14.4
	4.00	69	76.7	76.7	91.1
	5.00	8	8.9	8.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.8

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	1.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.00	12	13.3	13.3	15.6
	3.00	32	35.6	35.6	51.1
	4.00	37	41.1	41.1	92.2
	5.00	7	7.8	7.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.7	<i>Pearson Correlation</i>	.350**	.025	.035	.078	.158	.517**	1	.675**	.603**	.404**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.001	.813	.744	.464	.137	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.8	<i>Pearson Correlation</i>	.241*	.141	.153	.067	.136	.438**	.675**	1	.508**	.395**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.022	.184	.149	.529	.200	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.9	<i>Pearson Correlation</i>	.321**	.277**	.150	.232*	.207	.438**	.603**	.508**	1	.571**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.002	.008	.157	.027	.050	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.10	<i>Pearson Correlation</i>	.264*	.474**	.485**	.211*	.224*	.258*	.404**	.395**	.571**	1	.718**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.000	.046	.034	.014	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1	<i>Pearson Correlation</i>	.505**	.545**	.483**	.442**	.453**	.685**	.674**	.634**	.745**	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2
X2.1 <i>Pearson Correlation</i>	1	.551**	.176	.740**
Sig. (2-tailed)		.000	.097	.000
N	90	90	90	90
X2.2 <i>Pearson Correlation</i>	.551**	1	.298**	.800**
Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000
N	90	90	90	90
X2.3 <i>Pearson Correlation</i>	.176	.298**	1	.703**
Sig. (2-tailed)	.097	.004		.000
N	90	90	90	90
X2 <i>Pearson Correlation</i>	.740**	.800**	.703**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1 <i>Pearson Correlation</i>	1	.386**	.428**	.802**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	90	90	90	90
X3.2 <i>Pearson Correlation</i>	.386**	1	.483**	.771**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	90	90	90	90
X3.3 <i>Pearson Correlation</i>	.428**	.483**	1	.787**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	90	90	90	90
X3 <i>Pearson Correlation</i>	.802**	.771**	.787**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	

N	90	90	90	90
---	----	----	----	----

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	X4.1	X4.2	X4.3	X4
X4.1 <i>Pearson Correlation</i>	1	.923**	.441**	.904**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	90	90	90	90
X4.2 <i>Pearson Correlation</i>	.923**	1	.362**	.866**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	90	90	90	90
X4.3 <i>Pearson Correlation</i>	.441**	.362**	1	.762**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	90	90	90	90
X4 <i>Pearson Correlation</i>	.904**	.866**	.762**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	90	90	90	90

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y
Y.1 <i>Pearson Correlation</i>	1	.490**	.272**	.373**	.288**	.323**	.280**	.252**	.620**
Sig. (2-tailed)		.000	.010	.000	.006	.002	.007	.017	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.2 <i>Pearson Correlation</i>	.490**	1	.567**	.584**	.297**	.338**	.401**	.463**	.773**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.005	.001	.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.3 <i>Pearson Correlation</i>	.272**	.567**	1	.574**	.359**	.355**	.276**	.485**	.706**
Sig. (2-tailed)	.010	.000		.000	.001	.001	.008	.000	.000

N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.4 Pearson Correlation	.373**	.584**	.574**	1	.372**	.546**	.412**	.529**	.815**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.5 Pearson Correlation	.288**	.297**	.359**	.372**	1	.540**	.211*	.197	.579**
Sig. (2-tailed)	.006	.005	.001	.000		.000	.046	.062	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.6 Pearson Correlation	.323**	.338**	.355**	.546**	.540**	1	.460**	.319**	.685**
Sig. (2-tailed)	.002	.001	.001	.000	.000		.000	.002	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.7 Pearson Correlation	.280**	.401**	.276**	.412**	.211*	.460**	1	.243*	.575**
Sig. (2-tailed)	.007	.000	.008	.000	.046	.000		.021	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.8 Pearson Correlation	.252*	.463**	.485**	.529**	.197	.319**	.243*	1	.677**
Sig. (2-tailed)	.017	.000	.000	.000	.062	.002	.021		.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y Pearson Correlation	.620**	.773**	.706**	.815**	.579**	.685**	.575**	.677**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	11

X2

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.798	4

X3

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.819	4

X4

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.839	4

Y

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.766	9

Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.881	.875	1.35626

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1152.937	4	288.234	156.697	.000 ^b
Residual	156.352	85	1.839		
Total	1309.289	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

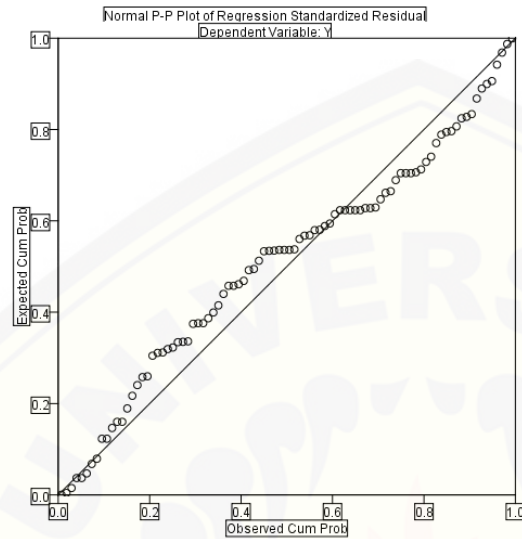
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.361	1.448		.249	.804		
1 X1	.151	.065	.158	2.322	.023	.303	3.300
X2	.941	.143	.386	6.563	.000	.407	2.459
X3	.919	.148	.386	6.226	.000	.366	2.732
X4	.299	.108	.141	2.775	.007	.541	1.848

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data



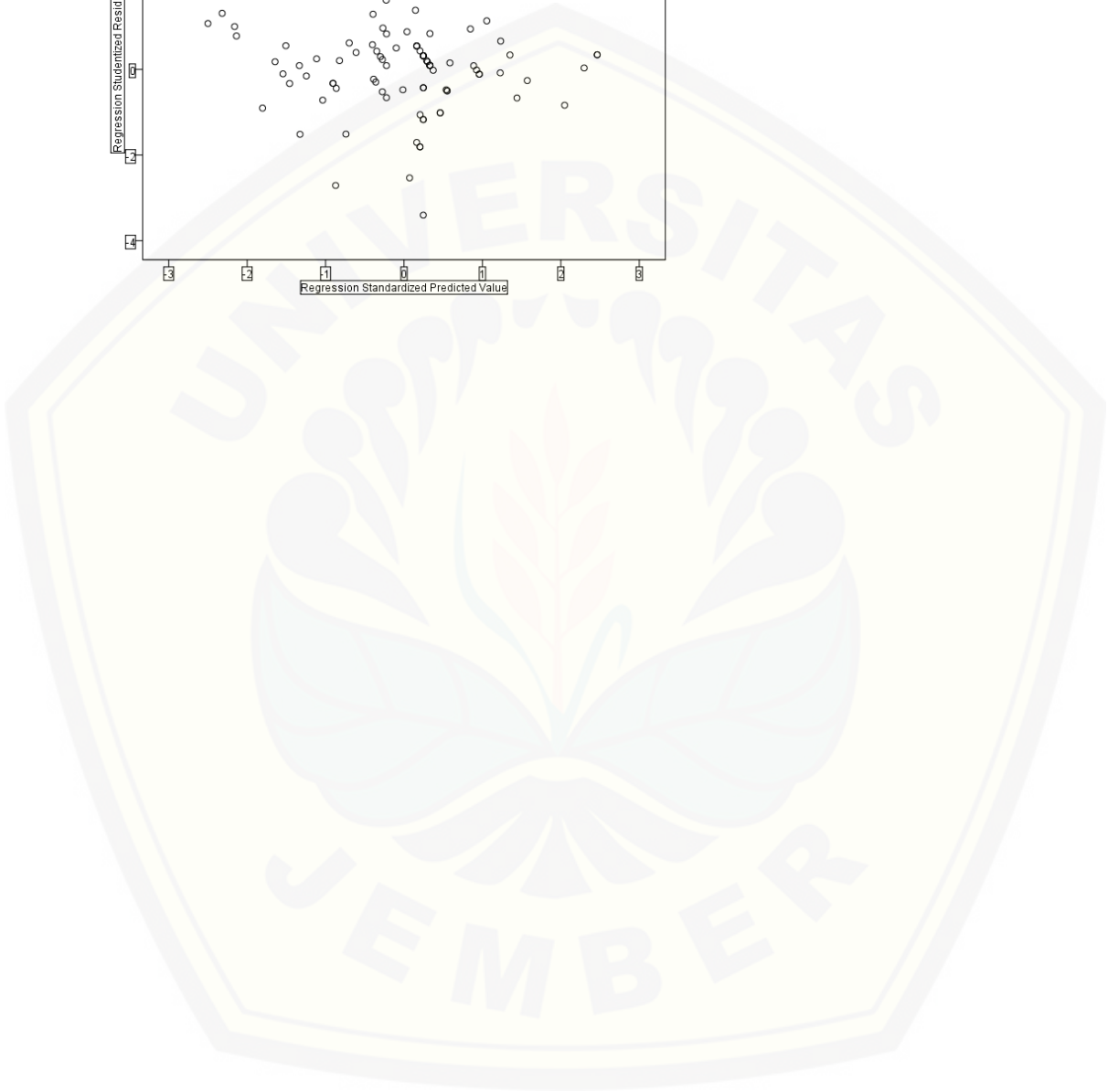
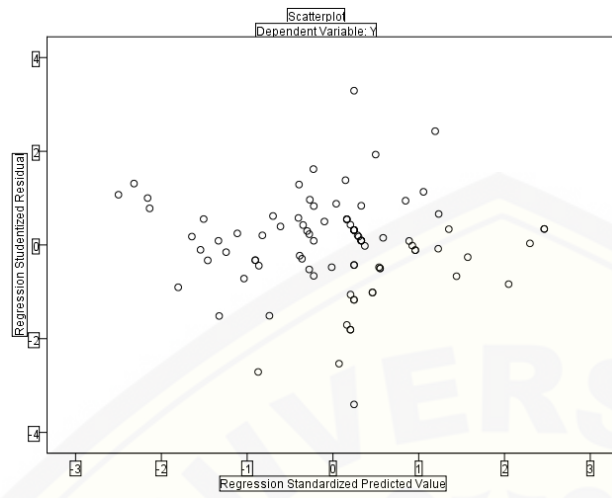
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.361	1.448		.249	.804		
1 X1	.151	.065	.158	2.322	.023	.303	3.300
X2	.941	.143	.386	6.563	.000	.407	2.459
X3	.919	.148	.386	6.226	.000	.366	2.732
X4	.299	.108	.141	2.775	.007	.541	1.848

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 8 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.361	1.448		.249	.804
1 X1	.151	.065	.158	2.322	.023
X2	.941	.143	.386	6.563	.000
X3	.919	.148	.386	6.226	.000
X4	.299	.108	.141	2.775	.007

a. Dependent Variable: Y

b. Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1152.937	4	288.234	156.697	.000 ^b
Residual	156.352	85	1.839		
Total	1309.289	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

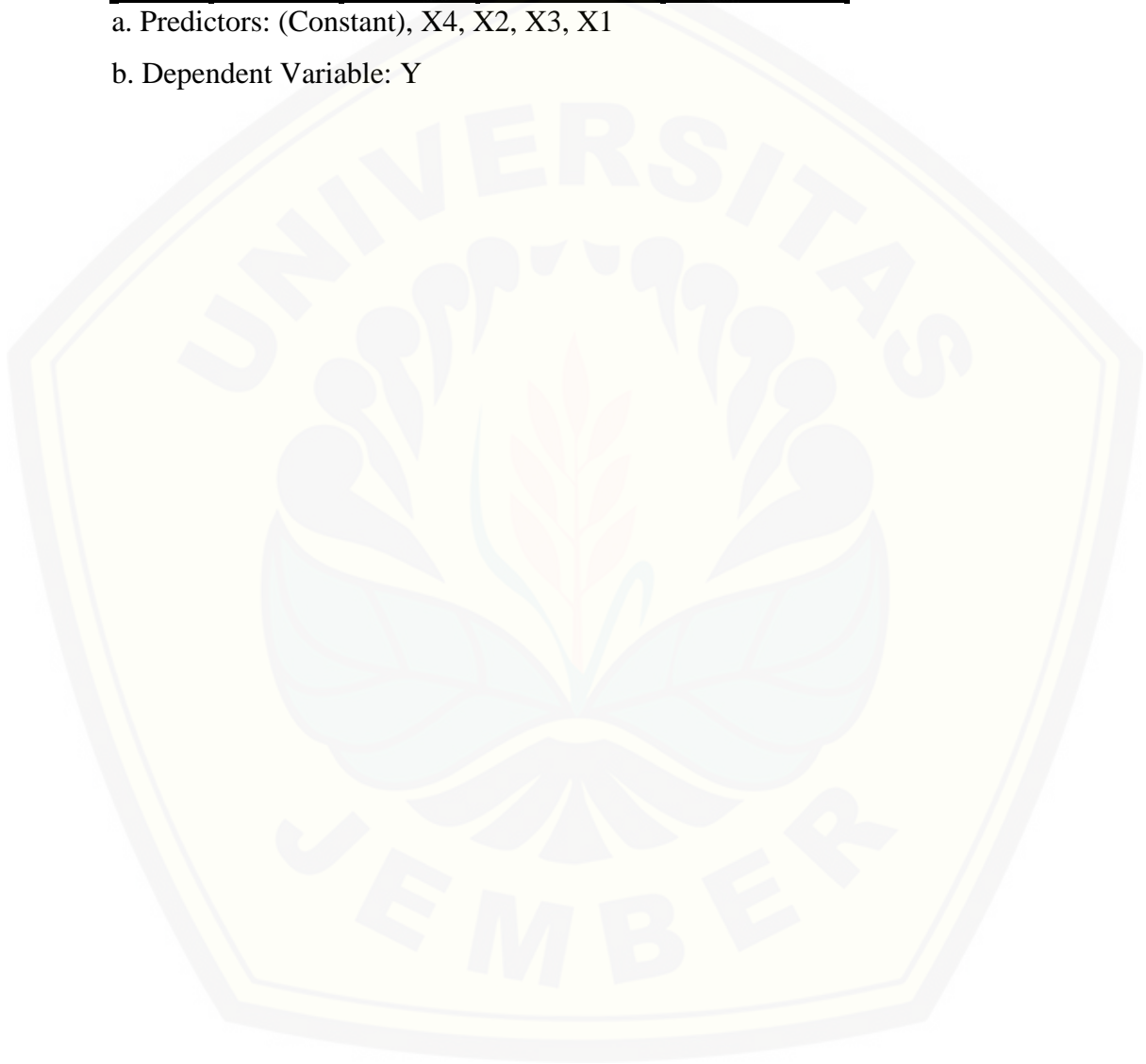
c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.881	.875	1.35626

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

b. Dependent Variable: Y



Lampiran 9 Rtabel

N	<i>The Level of Significance</i>		N	<i>The Level of Significance</i>	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 10 tTabel

P_t \ df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890

Lampiran 11 Ftabel

61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78