

**Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi,
dan Pengukuran Kinerja terhadap Efektivitas
Penganggaran Berbasis Kinerja
pada SKPD Kabupaten Banyuwangi**

***The Effect of Education and Training, Organizational Learning,
and Performance Measurement to The Effectiveness of
Performance-Based Budgeting at SKPD in Banyuwangi Regency***

Indriana Deshita

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: ID151291@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dimaksudkan untuk untuk menilai dan menguji serta mendapatkan bukti empiris pengaruh pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, dan pengukuran kinerja terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang memberikan gambaran rinci atas suatu gejala atau fenomena melalui pengujian hipotesis. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode survey melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural di seluruh SKPD Kabupaten Banyuwangi yang terlibat langsung dan mempunyai pengalaman dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Pengujian terhadap hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS 15 (*Statistical Program for Social Science*) for Windows. Hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi. Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi. Dan, pengukuran kinerja berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi.

Kata Kunci: *pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, pengukuran kinerja, dan efektivitas penganggaran berbasis kinerja*

Abstract

This study aimed to assess and test and obtain empirical evidence of the influence of education and training, organizational learning, and performance measurement to the effectiveness of performance-based budgeting at SKPD in Banyuwangi. This study used a descriptive method that provides a detailed overview on the symptoms or phenomena through hypothesis testing. Data collection techniques in this study is a survey method through a questionnaire. The population in this study were all the structural officials throughout SKPD Banyuwangi directly involved and have experience in the preparation and implementation of the budget. Sampling techniques in this study using purposive sampling. Tests on the research hypothesis is done by using multiple linear regression analysis. Data analysis was performed with SPSS 15 (Statistical Program for Social Science) for Windows. The results of the analysis showed that the education and training has significant effect to the effectiveness performance-based budgeting at SKPD in Banyuwangi. The organizational learning has significant effect to the effectiveness performance-based budgeting at SKPD in Banyuwangi. And, the performance measurement has significant effect to the effectiveness performance-based budgeting at SKPD in Banyuwangi.

Keywords : *education and training, organizational learning, performance measurement, and effectiveness of performance-based budgeting*

Pendahuluan

Pada organisasi, pengelolaan keuangan merupakan salah satu hal penting yang harus tetap diperhatikan. Pengelolaan keuangan dapat dilakukan dengan cara membuat anggaran. Seperti yang telah dikemukakan oleh Hansen & Mowen

(2009) menjelaskan bahwa anggaran menyediakan hubungan penting antara perencanaan dan pengendalian. Munandar (2007) mengemukakan anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharap dan direncanakan dalam periode tertentu di masa yang akan datang. Perkembangan sistem anggaran sektor publik merupakan bentuk tutuan

masyarakat terhadap efektivitas pengelolaan keuangan pemerintahan. Perkembangan sistem penganggaran juga terjadi sebagai akibat dari perubahan pola pikir pengguna anggaran yang menginginkan pengelolaan keuangan lebih berorientasi hasil, bukan hanya orientasi proses.

Secara teori, suatu penganggaran harus dibuat berdasarkan program (kinerja) yang akan dilakukan, sehingga penggunaan dana tepat sasaran. Namun, pada umumnya anggaran pemerintahan dicatat dengan penetapan kinerja yang tergantung kepada besarnya anggaran yang telah disediakan, bukan dengan program yang dianggarkan kemudian baru ditentukan besarnya anggaran yang diperlukan. Sehingga kemungkinan adanya sisa dana ataupun kekurangan dana dapat terjadi. Hal ini menimbulkan adanya paradigma baru dalam penganggaran yang menuntut adanya penganggaran yang sesuai dengan kinerja, sehingga muncul adanya penganggaran berbasis kinerja.

Beberapa tahun belakangan ini, penganggaran pemerintah di Indonesia telah menggunakan penganggaran berbasis kinerja. Menurut Mardiasmo (2009) anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai suatu proses pembuatan anggaran yang lebih berfokus kepada *outcome* dan mencoba untuk menghubungkan alokasi sumber daya secara eksplisit dengan *outcome* yang ingin dicapai.

Penganggaran berbasis kinerja dinilai cukup efektif apabila digunakan dalam lingkup pemerintahan, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 dan 33 Tahun 2004, serta Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menyatakan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Menurut Djoko dan Bayu (2008) penjelasan Undang-Undang tersebut menyatakan bahwa anggaran berbasis kinerja merupakan salah satu bentuk upaya pemerintah untuk memperbaiki sistem penganggaran sektor publik.

Dengan ditetapkannya anggaran berbasis kinerja di lingkup pemerintahan, diharapkan proses pengendalian yang dilakukan dapat berjalan secara efektif. Pada dasarnya proses pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa unit kerja sedang mencapai apa yang telah ditetapkan. Proses pengendalian dilakukan dengan membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan dan memberikan respon yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh serta mengambil tindakan perbaikan apabila masih terjadi kesalahan. Hal ini sependapat dengan apa yang telah diungkapkan oleh Mardiasmo (2009:64) yang menyatakan bahwa "sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelajaran yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik".

Penelitian ini lebih berfokus pada kantor pemerintahan yang cukup kecil, yaitu SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi. Hal ini dilakukan karena Kantor SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi juga telah menggunakan anggaran berbasis kinerja, sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 dan Permendagri No. 59 tahun 2007 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Permendagri No. 13 tahun 2006 menyatakan bahwa penganggaran yang baik akan memberikan dasar bagi

pengukuran kinerja dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian. Berdasarkan pernyataan di atas, secara tidak langsung mengasumsikan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap efektifitas pengendalian.

Efektivitas penganggaran berhubungan dengan pengelola maupun pengguna anggaran, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi suatu anggaran. Seperti yang telah dinyatakan oleh Kawedar, dkk (2008), terdapat lima kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi 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.

Pada umumnya anggaran dikelola serta digunakan oleh para aparatur Negara untuk dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Oleh karena itu masyarakat menuntut adanya aparat yang kompeten dalam mengelola keuangan Negara. Meskipun pada kenyataannya masih terdapat beberapa aparat Negara yang diposisikan pada bagian yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, hal ini dapat menyebabkan kesalahpahaman penyaluran informasi, sehingga masih terdapat salah kaprah dalam berbagai fungsi pemerintahan.

Menurut UU Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menetapkan dalam Pasal 1 Ayat (3) bahwa: "Pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang menjadi urusan Pemerintah, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah". Sebelumnya, dalam Penjelasan UU Nomor 22 Tahun 1999, yang digantikan oleh UU tersebut di atas, dinyatakan bahwa pemberian otonomi kepada daerah bertujuan untuk: "meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik, mengembangkan kehidupan demokrasi, keadilan, dan pemerataan, dan memelihara hubungan yang serasi antara Pusat dan Daerah serta antar Daerah dalam rangka menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI)". Dalam undang-undang tersebut telah dinyatakan secara jelas bahwa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat pemerintah telah menetapkan standar khusus bagi para aparatur negara agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan keinginan masyarakat, sehingga masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang memuaskan.

Selain dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, para aparatur negara juga dituntut untuk mampu menghadapi perkembangan yang terjadi. Seperti halnya menurut Mauritz (2008) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi di bidang penganggaran juga dapat dilaksanakan secara terkoordinasi dalam satu atap

sehingga efisien dan efektif. Sumber Daya Manusia dalam pemerintahan harus terus diperbaiki agar selalu siap dalam menghadapi perubahan khususnya dalam proses penganggaran untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

Peneliti dimotivasi oleh beberapa isu yang berkaitan dengan judul skripsi tersebut antara lain; motivasi pertama, peneliti memilih objek instansi pemerintah daerah yang terletak di Kabupaten Banyuwangi dikarenakan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Banyuwangi yang semakin pesat hal ini dibuktikan dengan Kabupaten Banyuwangi menduduki peringkat ke-11 dari daftar 50 kabupaten/kota terkaya se-Indonesia tahun 2012 yang dirilis oleh Warta Ekonomi Edisi 12 Tahun 2012 (Zumrotun, 2012).

Peneliti akan mencoba melakukan penelitian pada organisasi pemerintah dalam bentuk SKPD di Kabupaten Banyuwangi. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui apakah penerapan anggaran berbasis kinerja dapat dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, dan pengukuran kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi? Apakah pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi? Apakah pengukuran kinerja berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi?”

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan paradigma kuantitatif yang berfokus pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik (Indriantoro dkk, 2009). Proses penelitian kuantitatif pada umumnya menggunakan pendekatan deduktif yang bertujuan untuk menguji hipotesis melalui validasi teori pada keadaan tertentu, dan hasil dari pengujian data digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan penelitian (Indriantoro dkk, 2009).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dkk, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural di seluruh SKPD Kabupaten Banyuwangi yang terlibat langsung dan mempunyai pengalaman dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Adapun jumlah SKPD Kabupaten Banyuwangi adalah sebanyak 30 SKPD. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *teknik non probability sampling*. Diantara jenis *non probability sampling*, maka dipilih teknik *purposive sampling*, Kriteria sampel dalam penelitian ini meliputi pejabat struktural yang mempunyai keterlibatan

dalam penyusunan anggaran dan minimal menjabat sebagai kepala SKPD, sekretaris, kepala subbagian, kepala bidang, kepala seksi, asisten, dan staf ahli karena pegawai tersebut terlibat dalam penyusunan anggaran dan memiliki atasan dan bawahan.

Metode Analisis Data

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, terhadap variabel dependen.

Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja

X₁ : Pendidikan dan Pelatihan

X₂ : Pembelajaran Organisasi

X₃ : Pengukuran Kinerja

α : Konstanta

β : Koefisien Regresi

e : Kesalahan Regresi

Hasil Penelitian

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data. Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Var	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Y	17	27	22,34	1,86
X1	22	33	26,96	2,64
X2	19	28	25,03	2,05
X3	12	20	16,33	2,37

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa berkaitan dengan variabel efektivitas anggaran berbasis kinerja mempunyai nilai skor minimum sebesar 17 dan skor maksimum sebesar 27. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 22,34, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel efektivitas anggaran berbasis kinerja berada pada rentang 17,51 – 22,75 atau dikategorikan baik.

Berkaitan dengan variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai nilai skor minimum sebesar 22 dan skor maksimum sebesar 33. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 26,96, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel pendidikan dan pelatihan berada pada rentang 22,51 – 29,25 atau dikategorikan baik.

Berkaitan dengan variabel pembelajaran organisasi mempunyai nilai skor minimum sebesar 19 dan skor maksimum sebesar 28. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 25,03, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel pembelajaran organisasi berada pada

rentang 22,51 – 29,25 atau dikategorikan baik.

Berkaitan dengan variabel pengukuran kinerja mempunyai nilai skor minimum sebesar 12 dan skor maksimum sebesar 20. Adapun nilai rata-ratanya sebesar 16,33, berdasarkan kategori penilaian dapat dinyatakan bahwa dengan variabel pengukuran kinerja berada pada rentang 13 – 16 atau dikategorikan baik.

Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linear berganda berguna untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen (pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, dan pengukuran kinerja) terhadap variabel dependen (efektivitas anggaran berbasis kinerja). Berdasarkan pengujian dengan bantuan program *SPSS for Windows* diperoleh hasil yang dapat disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef.	t _{hitung}	Sig.
Konstanta	5,770	2,577	0,011
Penddk & Pelatihan	0,238	4,269	0,000
Pemblijan Org.	0,210	3,016	0,003
Pengukuran Knrj	0,300	4,723	0,000
R Square			0,435
F _{hitung}			26,132
F _{sig}			0,000

Sumber: Lampiran 6

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Nilai koefisien determinasi berganda (R^2) dimaksudkan untuk mengetahui besarnya sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi terletak antara 0 dan 1. Apabila *R square* atau $R^2 = 1$, maka garis regresi dari model tersebut memberikan sumbangan sebesar 100% terhadap perubahan variabel terikat. Apabila $R^2 = 0$, maka model tersebut tidak bisa mempengaruhi atau tidak bisa memberikan sumbangan terhadap perubahan variabel terikat. Kecocokan model akan semakin lebih baik apabila mendekati satu.

Berdasarkan hasil analisis yang bisa dilihat pada Tabel 2 diperoleh hasil koefisien ddeterminasi berganda (R^2) sebesar 0,435, hal ini berarti 43,5% perubahan efektivitas anggaran berbasis kinerja dipengaruhi oleh variabel pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, dan pengukuran kinerja sedangkan sisanya sebesar 56,5% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F adalah uji kelayakan model (*goodness of fit*) yang digunakan untuk menguji apakah model regresi yang kita buat signifikan atau non signifikan. Jika model signifikan maka model bisa digunakan untuk prediksi atau peramalan, sebaliknya jika tidak signifikan maka model regresi tidak bisa digunakan untuk peramalan (Ghozali, 2009). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha = 5\%$). Berdasarkan hasil regresi dapat dilihat bahwa F_{hitung}

sebesar 26,132 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena diperoleh nilai signifikansi yang lebih kecil 0,05, maka model regresi yang diperoleh dari pengujian bisa digunakan untuk prediksi atau peramalan, dalam hal ini nilai prediksi mampu menggambarkan kondisi sesungguhnya.

Uji T

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Caranya adalah dengan membandingkan nilai statistik t_{hitung} dengan nilai statistik t_{tabel} dengan tingkat signifikan (α) yang digunakan yaitu 5%. Masing-masing variabel bebas dikatakan mempunyai pengaruh yang signifikan (nyata) apabila apabila probabilitas $< 5\%$ (α) :

Tabel 3. Hasil Uji T

Variabel	t	Sig	Keterangan
Penddk & Pelatihan	4,269	0,000	Signifikan
Pemblijan Org.	3,016	0,003	Signifikan
Pengukuran Knrj	4,723	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut.

Pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan (X_1) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y)

Hasil pengujian untuk pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 4,269 dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Karena tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H_0 ditolak, berarti secara parsial variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi (Y). Sehingga, hipotesis yang menyatakan pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya (H_1 diterima).

Pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan (X_2) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y)

Hasil pengujian untuk pengaruh variabel pembelajaran organisasi (X_2) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y) t_{hitung} sebesar 3,016 dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,003 < 0,05$. Karena tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H_0 ditolak, berarti secara parsial variabel pembelajaran organisasi (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi (Y). Sehingga, hipotesis yang menyatakan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti

kebenarannya (H_2 diterima).

Pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan (X_3) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y)
 Hasil pengujian untuk pengaruh variabel pengukuran kinerja (X_3) terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja (Y) t_{hitung} sebesar 4,723 dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Karena tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H_0 ditolak, berarti secara parsial variabel pengukuran kinerja (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi (Y). Sehingga, hipotesis yang menyatakan pengukuran kinerja berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya (H_2 diterima).

Pembahasan

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hal ini berarti faktor pendidikan dan pelatihan yang diukur melalui latar belakang pendidikan, pendidikan yang berkelanjutan, tingkat pendidikan, kualitas pendidikan, mengikuti pelatihan, frekuensi pelatihan, membentuk kepribadian dan pengembangan wawasan bagi seorang pengelola anggaran, dan pelatihan *workshop*, atau seminar secara intens merupakan suatu faktor yang menentukan efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Banyuwangi.

Pendidikan yang relevan merupakan salah satu indikator yang menunjukkan kompetensi sumber daya manusia dalam menyusun anggaran berbasis kinerja. Efektivitas penyusunan anggaran berbasis kinerja ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah dalam melaksanakan prosedur yang ada. Kompetensi sumber daya manusia merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Dharma dan Surya, 2002) yang memiliki keterkaitan dengan pendidikan yang relevan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman (Gaspersz dan Vincent, 2002).

Suhardjanto dan Cahya (2008) menyebutkan pencapaian efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja dapat dilihat dari keterkaitan hasil program dengan target atau tujuan yang ditetapkan. Dalam proses pengimplementasian anggaran berbasis kinerja, sejumlah literatur dan penelitian mengindikasikan adanya aspek yang berpengaruh bagi keberhasilan implementasi tersebut adalah aspek rasional (Julnes and Hozler, 2001). Salah satu komponen yang tergabung dalam aspek rasional adalah sumber daya, yang termasuk didalamnya adalah sumber daya manusia. Dengan adanya teori diatas memperkuat asumsi yang menyatakan bahwa SDM berpengaruh terhadap Efektivitas Anggaran berbasis Kinerja.

Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hal ini berarti faktor pembelajaran organisasi yang diukur melalui kesempatan melanjutkan pendidikan formal, bantuan keuangan melanjutkan pendidikan formal, kesempatan mengikuti pendidikan non formal, kesempatan meningkatkan pengetahuan, motivasi untuk memperbaharui metode kerja, kemampuan mengembangkan diri dalam pengetahuan, mampu bertindak dengan cara-cara yang koordinatif dan inovatif, melakukan sosialisasi visi organisasi, dan komunikasi merupakan suatu faktor yang menentukan efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Banyuwangi.

Pembelajaran organisasi berarti proses perbaikan tindakan melalui pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik (Lyles, 1985). Garvin (2000:11) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai keahlian organisasi untuk menciptakan, memperoleh, menginterpretasikan, mentransfer dan membagi pengetahuan yang dengan memodifikasi perilakunya untuk menggambarkan pengetahuan dan wawasannya. Pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi PTS (Absah, 2008). Pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja (Studi pada guru cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Subah Kabupaten Batan menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Wahyusin, 2008).

Pengaruh Pengukuran Kinerja terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hal ini berarti faktor pengukuran kinerja yang diukur melalui penerapan mengukur kualitas anggaran, penerapan mengukur efisiensi pengelola anggaran, penerapan mengukur kepuasan masyarakat, penerapan mengukur kualitas layanan yang tersedia, dan pihak eksternal mengukur hasil apakah sesuai tujuan merupakan suatu faktor yang menentukan efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Banyuwangi.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu bentuk penilaian yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, dengan adanya pengukuran kinerja dapat memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih baik. Dengan dasar utama bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan suatu pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, termasuk dalam hal pengelolaan anggaran (Nordiawan, 2009).

Pengukuran kinerja yang baik diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, bukan untuk memberikan sanksi pada karyawan. Karena dengan adanya sanksi yang terlalu memberatkan akan membuat karyawan menghindari/keluar dari pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan Lesmana, Desy (2011) membuktikan bahwa

sistem pengukuran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Kren (1992) dan Rahman dkk (2007). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Arzyana (2012) juga membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan yang diberikan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan strategis kepada para manajer.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Adanya pengaruh yang positif dapat diartikan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan maka akan semakin baik pula efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pembelajaran organisasi terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Adanya pengaruh yang positif dapat diartikan bahwa semakin baik pembelajaran organisasi maka akan semakin baik pula efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pengukuran kinerja terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja berpengaruh terhadap efektivitas penganggaran berbasis kinerja pada SKPD di Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Adanya pengaruh yang positif dapat diartikan bahwa semakin baik pengukuran kinerja maka akan semakin baik pula efektivitas anggaran berbasis kinerja.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan sebagai berikut :Dalam melakukan penelitian, peneliti tidak melakukan wawancara secara langsung terhadap responden karena metode yang diterapkan adalah metode kuesioner. Sehingga peneliti tidak dapat mengetahui secara langsung situasi dan kondisi responden saat mengisi kuesioner, serta tidak terlibat secara langsung dengan aktivitas yang ada

dalam instansi tersebut. Hal ini menyebabkan peneliti tidak mengetahui secara pasti bagaimana kondisi sebenarnya mengenai pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, pengukuran kinerja, dan efektivitas anggaran berbasis kinerja pada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Banyuwangi.

Penelitian ini hanya menguji tiga variabel yaitu pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi, dan pengukuran kinerja yang mempengaruhi efektivitas anggaran berbasis kinerja.

Daftar Pustaka

- Anthony, Robert N., dan Govindarajan, Vijay. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen (Management Controlling System)*. Buku 2. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- Asmoko, Hindri. 2006. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengendalian. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*. Vol. 2 (2): 53 – 64.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Cipta, Hendra. 2011. Penguatan Sumberdaya Manusia Menjadi Keunggulan Kompetitif (Studi Eksploratif Pada Pemerintah Kabupaten Tanah Datar). Makalah. Padang: Universitas Andalas.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hansen Don R & Maryanne M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kedua.terjemahan: A. Hermawan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hartono, J. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman, Edisi 5*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Husain, Siti Pratiwi. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Inovasi*. Volume 8 (3): 102 – 114.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Juliani, Henny. 2011. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Pengelolaan Keuangan Negara Untuk Mewujudkan Good Governance. *Jurnal MMH*. Jilid 40 (2): 234 – 239.
- Lubis, F. Kharani. 2011. Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islami*. Vol. 1 (4): 701-711.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noordiawan, Deddi. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pudjowati, Juliani. 2007. Aktualisasi Pendidikan Dan Peran Sumber Daya Manusia Dalam Partisipasi Pembangunan. *Jurnal Dialektika*. Vol.5 (1): 17-22.
- Rembang, Meiske M. 2007. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Aparatur pada Kantor Bupati Minahasa Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi*. Vol. 3 (2): 92 – 100.
- Rispantyo. 2010. Pengendalian Manajemen: Aspek Keperilakuan Pada Perencanaan Laba Dan Penganggaran. *Jurnal Ekonomi Dan*

Kewirausahaan. Vol. 10 (1): 59 – 65.

Riyanto, A., Utomo, W., dan Ratminto. 2006. Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman (*Implementation of Performance-Based Budget in Sleman Regency*). *Jurnal Sosiosains*. Vol. 19 (1): 95 – 114.

Rokhman, Triastono. 2008. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian (Studi Kasus pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember). Skripsi. Jember: Universitas Jember.

Suhardjanto, D. dan Cahya, Bayu Tri. 2008. Persepsi Pejabat Pengguna Anggaran Terhadap Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Ditinjau Dari Aspek Rasional (Survei Pada Pemerintah Kota Surakarta). *Jurnal Siasat Bisnis*. Vol. 12 (2): 115 – 128.

Sukoco, F. dan Kunartinah. 2010. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Vol. 17 (1): 74 – 84.

Umar, Husein. 2008. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan, Seri Desain Penelitian Bisnis – No. 1. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Winarsih, Endang. 1997. Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalitas dan Keunggulan Manusia Indonesia. *Forum Akademika*. Vol. 3: 17 – 19.

