



**PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
AKUNTABILITAS KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
(PDAM) KABUPATEN BANYUWANGI**

SKRIPSI

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

oleh

Rika Dwi Nurhayati

110810301110

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tuaku tercinta, Siti dan Rosul yang telah memberikan pelajaran hidup serta pendidikan hingga di bangku kuliah;
2. Kakakku Nanang tersayang;
3. Dosen Pembimbingku, Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak. dan Drs. Djoko Supatmoko. MM, Ak., yang telah membagi ilmu untuk menyelesaikan skripsi ini;
4. Almamater Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
5. Keluarga Accounting Adventure;
6. Keluarga KKN 29;
7. Dan yang selalu memberikan doa, motivasi dan dukungan.

MOTO

“Jangan pernah memendam sendiri apa yang dirasakan, cobalah untuk berani dalam mengalahkan segala sesuatu yang menjadi penghalang untuk maju dan terbuka dalam mengeksplor ekspresi diri untuk lebih baik.”

“Yakin dan percaya dalam hatimu bahwa semuanya akan indah pada waktunya.”

“Suatu usaha yang telah kamu mulai, janganlah kamu hentikan sebelum kamu rasakan hasilnya”

Shakespeare

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rika Dwi Nurhayati

NIM : 110810301110

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab 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 mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 30 Mei 2016

Yang menyatakan,

Rika Dwi Nurhayati
NIM 110810301110

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS
KINERJA TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
KABUPATEN BANYUWANGI

Nama Mahasiswa : Rika Dwi Nurhayati

Nomor Induk Mahasiswa : 110810301110

Jurusan : Akuntansi / S-1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 30 Mei 2016

Pembimbing I

Pembimbing II,

Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si., Ak.
NIP. 196701021992032002

Novi Wulandari. M.Acc. Fin, Ak.
NIP. 19550207 198403 1 001

Ketua Program Studi S1 Akuntansi,

Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak.
NIP. 19710727 199512 1 001

SKRIPSI

**PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
AKUNTABILITAS KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
(PDAM) KABUPATEN BANYUWANGI**

Oleh

Rika Dwi Nurhayati

NIM 110810301110

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si., Ak.
Dosen Pembimbing Anggota : Novi Wulandari. M.Acc. Fin, Ak.



Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja. Responden dalam penelitian ini yaitu hanya berkaitan dengan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banyuwangi. Total kuesioner yang dibagikan adalah 35% kuesioner, dengan tingkat pengembalian 94,3%. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap akuntabilitas kinerja.

Kata Kunci: Penganggaran berbasis kinerja, dan akuntabilitas kinerja.

Department of Accountancy, Faculty of Economics, University of Jember

ABSTRACT

This study analyzes the influence of performance-based budgeting on the accountability for performance. Respondents in this study is only concerned with the Local Government Budget Team (TAPD) On Regional Water Company (PDAM) Jember . Total questionnaires were distributed questionnaires is 35 , with a rate of return of 94,3 %. This research method using quantitative analysis technique simple linear regression. These results indicate that the performance-based budgeting to performance accountability.

Keywords: *Performance-based budgeting , and accountability for performance.*

RINGKASAN

Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Banyuwangi ; Rika Dwi Nurhayati, 110810301110; 2016; 69 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pemerintah Daerah merupakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang merujuk pada otoritas administratif dan pelayanan di suatu daerah yang lebih kecil dari sebuah negara dimana negara Indonesia merupakan sebuah negara yang wilayahnya terbagi atas daerah-daerah Provinsi, daerah Kabupaten dan daerah Kota. Setiap daerah provinsi, daerah kabupaten dan daerah kota mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang.

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah daerah merupakan kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pada prinsipnya dalam Undang-Undang tersebut mengubah sistem penyelenggaraan pemerintah daerah sehingga pemerintah daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pemberdayaan dan layanan publik untuk masyarakat.

Reformasi akuntansi keuangan daerah dan manajemen keuangan daerah banyak dilakukan dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik dan transparansi pemerintah daerah atas pengelolaan keuangan publik. Transparansi berarti adanya keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Kemampuan ini memerlukan informasi akuntansi sebagai salah satu dasar penting dalam pengambilan keputusan alokasi sumber daya ekonomis. Untuk itu pemerintah daerah memerlukan ahli penyedia informasi akuntansi untuk memenuhi kebutuhan manajemen dan pengambilan keputusan ekonomi yang lain agar memungkinkan mereka mengalokasikan berbagai sumber daya ekonomis pemerintahan daerah secara efektif dan efisien

Pemerintah Daerah Kabupaten Jember sejatinya tidak dapat berjalan sendiri dalam mengemban tugasnya untuk mengembangkan daerahnya serta mewujudkan cita-cita bangsa yakni keadilan sosial dan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sebagai mitra sejajar Pemerintah Daerah yang melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan daerah. Peran DPRD sendiri dalam pemerintahan daerah juga sangat penting, dimana DPRD ini menjalankan fungsinya sebagai mitra sekaligus pengawas dari kinerja Pemerintah Daerah. Sebagai contoh peran DPRD dalam pemerintahan yakni seperti yang tertuang dalam Undang-undang No. 27 Tahun 2009 tentang MPR, DPR, dan DPRD yakni DPRD bertugas untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah dan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten. Ini membuktikan bahwa DPRD sejatinya juga memiliki fungsi pengawasan dalam penetapan keputusan dan kebijakan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah.

Pengawasan kinerja tidak bisa hanya ditentukan dalam tenggang waktu yang singkat, atau dalam pengawasannya hanya disimpulkan kinerja pada satu periode saja. Namun harus berkala dan berkelanjutan agar mengetahui apakah kinerja yang diukur mengalami progres atau bahkan bisa jadi mengalami penurunan, apalagi kabupaten Jember sudah 2 periode dipimpin oleh Kepala Daerah yang sama, di akhir masa jabatan Kepala Daerah ini pengawasan kinerja yang dilakukan oleh DPRD terkait transparansi dan akuntabilitas pemerintah daerah sangatlah penting untuk melihat perkembangan kinerja pemerintah daerah dari awal masa jabatannya hingga saat ini.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jember.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jember.

PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahnya. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah pada suri tauladan kita Nabi Muhammad S.A.W. Dengan mengucapkan Alhamdulillah hirrobilalamin atas limpahan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Jember“ telah disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga penulis mengharapkan masukan dan saran atas penelitian ini yang akan dijadikan pertimbangan penelitian selanjutnya. Selama penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan semua pihak. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. M. Fathorrozi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si., Ak. dan Dr. Ahmad Roziq, M.M., Ak., selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dr. Muhammad Miqdad., SE, MM, Ak., selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi;
4. Dr. Muhammad Miqdad., SE, MM, Ak., selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Djoko Supatmoko., MM, Ak. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini;
5. Bunga Maharani SE., M.SA. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing saya selama menjadi mahasiswa;
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen akuntansi beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;

7. Kedua orang tuaku, Siti dan Rosul yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan hati mencurahkan cinta, kasih sayang, dukungan, doa, kritik dan saran dalam penyusunan skripsi ini;
8. Kakakku Sri Wahyuni tersayang yang slalu memberikan doa, suport, motivasi dan semangatnya;
9. Sahabat-sahabat terbaikku (Laelatu, Amri, Nindya, Jayeng, Adit, Fathur, Dio, Rozy, Iqbal, Agung, Lucha, Naufal, Resky, Syiva, Yudha, Khusnul, Shella, Ravika, Rahayu, Sherly, Denok, Andik, Eza, Andin, Aji, Teta, Wafiq dan Azzil);
10. Keluarga *Accounting Adventure* yang telah membagi kehangatan, keseruan dengan petualangannya;
11. Keluarga KKN 29 Yosowilangun Kidul (Teguh, Yunus, Ryan, Rifan, Dinu, Widya, Elin, Hamidah, dan Metha);
12. Teman seperjuangan Akuntansi 2011, terima kasih atas kerjasamanya selama ini;
13. Serta kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, penulis mengucapkan terima kasih banyak atas semua bantuan yang diberikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, seperti ketidaksempurnaan yang selalu ada pada diri manusia. Oleh karena itu, penulis mengharapkan masukan dan saran dari semua pihak. Akhirnya, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 30 Mei 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMBUTAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
RINGKASAN	xi
PRAKATA	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Pengelolaan Keuangan Daerah	10
2.1.1.1 Perencanaan Anggaran	11
2.1.1.2 Pelaksanaan Anggaran	11

2.1.1.3 Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran	12
2.1.1.4 Evaluasi Kinerja	13
2.1.2 Akuntabilitas	13
2.1.3 Transparansi	16
2.1.4 Kinerja	18
2.1.4.1 Konsep Kinerja	18
2.1.4.2 Penilaian dan Pengukuran Kinerja	18
2.1.4.3 Kinerja Pemerintah Daerah	22
2.2 Penelitian Terdahulu	22
2.3 Kerangka Konseptual	24
2.4 Hipotesis.....	25
2.4.1 Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Kinerja Pemerintah Daerah	26
2.4.2 Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Kinerja Pemerintah Daerah	27
BAB 3. METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Data dan Sumber Data	29
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	29
3.3 Teknik Pengumpulan Data	29
3.4 Definisi Operasional dan Variabel Pengukurannya	30
3.4.1 Variabel Independen	30
3.4.2 Variabel Dependen	31
3.5 Metode Analisis Data	32
3.5.1 Uji Kualitas Data	32
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	33
3.5.3 Uji Hipotesis	35
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Deskripsi Data	40
4.1.1 Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Jember	40

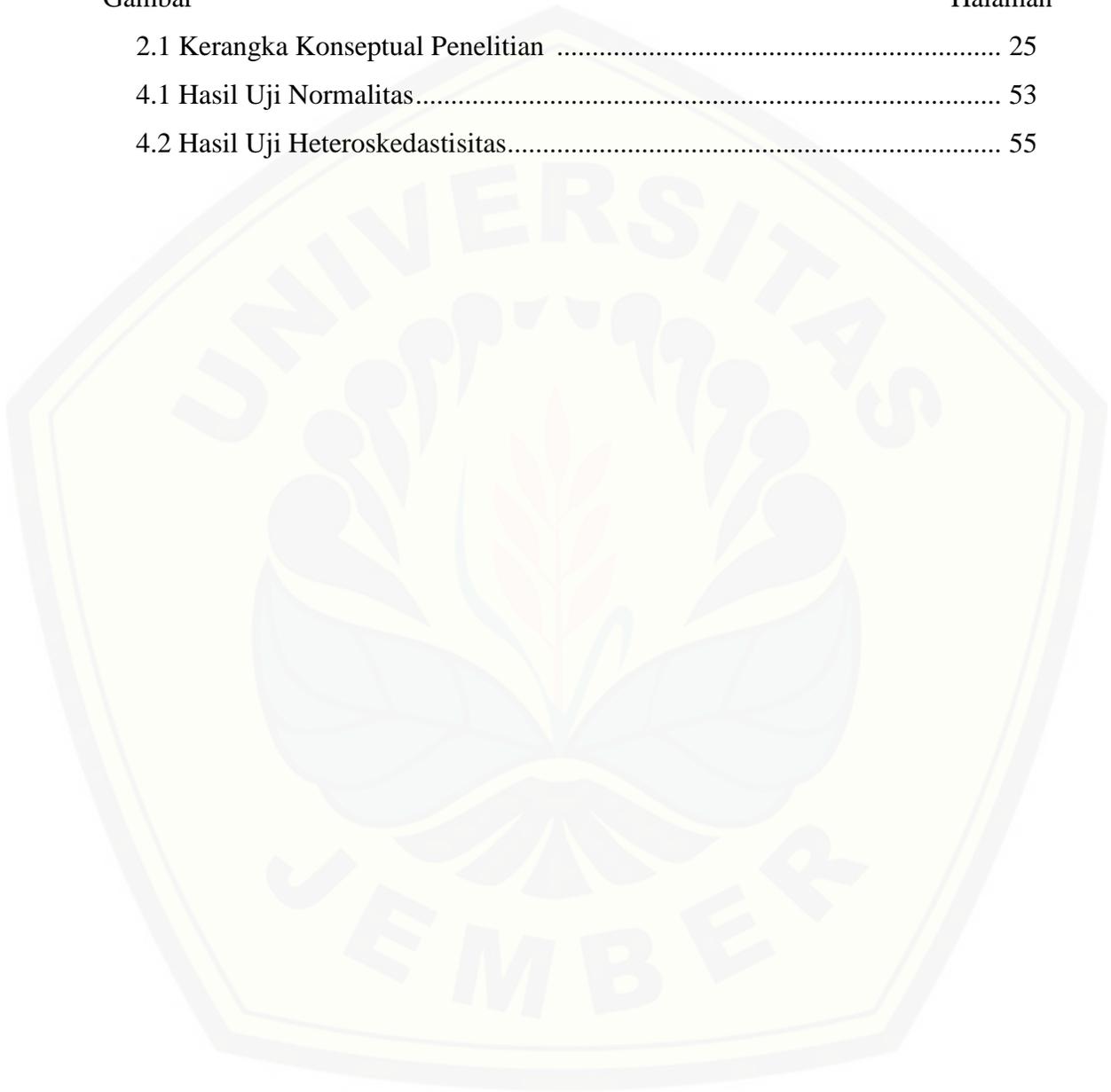
4.1.2 Analisis Deskriptif	40
4.2 Karakteristik Responden	42
4.3 Statistik Deskriptif	43
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	45
4.5 Uji Kualitas Data	49
4.5.1 Uji Validitas	49
4.5.2 Uji Reliabilitas	50
4.6 Uji Asumsi Klasik	51
4.6.1 Uji Normalitas	51
4.6.2 Uji Multikolinieritas	53
4.6.3 Uji Heteroskedastisitas	54
4.7 Uji Hipotesis	55
4.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda	55
4.7.2 Uji t	56
4.7.3 Uji F	57
4.7.4 Koefisien Determinasi	57
4.8 Pembahasan Hipotesis	58
4.8.1 Pengaruh Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Jember.....	58
4.8.2 Pengaruh Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Jember	59
BAB V. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan	62
5.2 Keterbatasan Penelitian	62
5.3 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Deskriptif Penyebaran Kuisisioner	41
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	42
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	43
4.5 Statistik Deskriptif	44
4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Akuntabilitas (X_1)	45
4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Transparansi (X_2)	46
4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pemerintah (Y).....	48
4.9 Hasil Uji Validitas	50
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	51
4.11 Hasil Normalitas.....	52
4.12 Uji Multikolinearitas	54
4.13 Uji Regresi Linear Berganda.....	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	25
4.1 Hasil Uji Normalitas.....	53
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	55



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Koesiuner Penelitian	66
2. Rekapitulasi Jawaban Responden	72
3. Ringkasan Penelitian Terdahulu	76
4. Statistik Deskriptif	78
5. Hasil Destribusi Frekuensi	79
6. Uji Validitas	82
7. Uji Reliabilitas	83
8. Uji Normalitas Data	85
9. Uji Multikolinieritas	86
10. Uji Heterokedastisitas	87
11. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	88



**PENGARUH PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
AKUNTABILITAS KINERJA PERUSAHAAN
DAERAH AIR MINUM (PDAM)
KABUPATEN BANYUWANGI**

Skripsi

Oleh

Rika Dwi Nurhayati

110810301110

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masalah yang besar dalam pengelolaan keuangan instansi sektor publik yaitu anggaran. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Dalam hal ini, suatu unit organisasi sektor publik harus dapat menjalankan semua aktivitasnya sesuai dengan anggaran yang ditetapkan sebelumnya. Karena anggaran mempunyai kedudukan penting, maka suatu unit organisasi sektor publik harus mencatat anggaran dan melaporkan realisasi. Dan nantinya hasil yang diperoleh akan dapat diperbandingkan, serta dapat melakukan upaya-upaya perbaikan yang diperlukan sebagai tindak lanjut dari anggaran. Anggaran juga diperlukan dalam pengelolaan sumber daya yang baik, untuk menciptakan kinerja yang diharapkan oleh masyarakat. Dan untuk menciptakan akuntabilitas kinerja yang baik.

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan penganggaran berbasis kinerja (Peraturan Menteri dalam Negeri No.13 tahun 2006). Berdasarkan pendekatan penganggaran berbasis kinerja, APBD disusun dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran yang diharapkan dari kegiatan dan hasil serta manfaat yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Dan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai perusahaan tersebut perlu menyusun perencanaan (anggaran) yang menyeluruh tentang kegiatan perusahaan untuk waktu yang akan datang dan dibuat berdasarkan data waktu sebelumnya yang disesuaikan dengan kondisi yang akan datang. Hal ini sangat terkait dengan akuntabilitas kinerja.

Perusahaan daerah sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah yang salah satu sifat usahanya adalah bidang penyediaan pelayanan bagi kemanfaatan umum, untuk mendapatkan keuntungan, harus bekerja lebih efisien. Hal ini disebabkan karena semakin kompetitifnya persaingan dan semakin naiknya

standar kepuasan konsumen akan pelayanan jasa yang diberikan oleh perusahaan daerah tersebut. Perusahaan daerah juga harus senantiasa berusaha mencapai target anggaran yang telah ditetapkan agar memperoleh keuntungan yang maksimal, maka kualitas anggaran perlu diperhatikan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam suatu anggaran.

Peneliti memilih objek Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Banyuwangi karena pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Banyuwangi ini pelaksanaan anggaran berbasis kinerja belum optimal hal ini diketahui dari survei yang telah saya lakukan terhadap pegawai yang bekerja di PDAM kabupaten Banyuwangi. Selain itu banyak masyarakat yang kecewa karena air PDAM tidak mengalir setiap waktu, sehingga banyak masyarakat yang mengeluh serta berhenti menggunakan jasa pelayanan PDAM. Hal tersebut dapat menyebabkan kemampuan PDAM untuk menghasilkan laba semakin rendah dan biaya modal yang digunakan PDAM akan semakin besar, jadi PDAM dalam menyediakan pelayanannya kepada masyarakat harus mempertimbangkan *cost* dan *benefit* sehingga layanan yang diberikan akan benar-benar membantu pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas di bidang air bersih, meningkatkan laba serta juga dapat meningkatkan kualitas anggaran.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali apakah anggaran yang disusun berdasarkan partisipasi manajer lini akan semakin meningkatkan kualitas suatu anggaran karena memberikan kesempatan bagi karyawan tingkat bawah untuk berkomunikasi terhadap pengambilan keputusan mengenai informasi yang dimilikinya, yang berkaitan dengan pembuatan anggaran. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2010), penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja. Triastono Rohkman (2008) menyatakan bahwa penganggaran berbasis kinerja mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian keuangan. Hal ini disebabkan adanya penerapan penganggaran berbasis kinerja yang murni (sepenuhnya diterapkan) diharapkan hal tersebut dapat memberikan pertanggungjawaban yang jelas atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran, yang nantinya dapat memberikan dampak terhadap pengelolaan keuangan daerah yang lebih baik dan akuntabel.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti terdorong untuk meneliti kembali terkait penelitian dengan judul **“Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banyuwangi.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Apakah penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Banyuwangi?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Banyuwangi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang memiliki relevansi kepentingan, antara lain:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat digunakan untuk mengimplementasikan teori-teori yang sudah dipelajari yang berkaitan dengan penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian keuangan dan akuntabilitas kinerja.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan berupa pengetahuan dan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan acuan sebagai proses pembelajaran mengenai partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian keuangan dan akuntabilitas kinerja.

c. Bagi Instansi yang Bersangkutan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan mengenai kualitas anggaran berbasis kinerja instansi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di kabupaten Banyuwangi.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan bukti empiris. Serta dapat digunakan sebagai wacana untuk penelitian selanjutnya.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan

Teori agensi menjelaskan hubungan kerjasama dua pihak, yaitu *agen* dan *principal*. Pihak *agent* adalah manajemen perusahaan sedangkan pihak *principal* adalah masyarakat. Teori keagenan ini menekankan pada pentingnya pendelegasian wewenang dari *principal* kepada *agent*. kewajiban untuk mengatur perusahaan sesuai dengan kepentingan *principal*. Dengan adanya pendelegasian wewenang dari *principal* kepada *agent*, maka *agent* mempunyai kekuasaan dan pemegang kendali suatu perusahaan dalam kelangsungan hidupnya, karena itulah *agent* dituntut agar selalu bisa selalu transparansi dalam kegiatan pengelolaannya atas perusahaan. Untuk itu, melalui anggaran *agent* dapat menunjukkan salah satu pertanggungjawaban kinerja yang telah dilakukan terhadap perusahaan.

Berdasarkan teori keagenan, Teori keagenan ini menyebabkan adanya akuntabilitas kinerja yang menunjukkan bahwa seberapa besar pertanggungjawaban antara *agent* dalam memberikan informasi kepada *principal* mengenai keberhasilan atau kegagalan suatu aktivitas pelaksanaan misi organisasi dalam perusahaan.

Di Indonesia terdiri dari dua sektor, yaitu entitas sektor publik dan non publik / swasta. Anggaran sektor publik berhubungan dengan proses penentuan jumlah dana untuk masing-masing program dan aktivitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat, serta bersifat terbuka untuk publik. Sedangkan, anggaran pada sektor swasta bersifat tertutup untuk publik dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Meskipun berbeda, tetapi kedua sektor memiliki kesamaan sifat yakni terbagi dalam dua pihak, yaitu: *principal* dan *agen*. Pihak-pihak yang terlibat dalam proses anggaran sektor publik terdiri dari tiga kategori utama yaitu: eksekutif, legislatif, dan masyarakat. Hubungan keagenan dalam penganggaran daerah, adalah:

1. Hubungan Keagenan antara Masyarakat (Publik atau *Voters*) dan Legislatif
2. Hubungan Keagenan antara Legislatif dan Eksekutif (Pemerintah Daerah)

1. Hubungan Keagenan antara Kepala Daerah (Bupati) dan Kepala Dinas / Kantor / Badan.

2.2 Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi sektor publik adalah sebuah kegiatan jasa dalam rangka penyediaan informasi kuantitatif terutama yang bersifat keuangan dari entitas pemerintah guna pengambilan keputusan ekonomi yang nalar dari pihak-pihak yang berkepentingan (Halim, 2007). Sektor Publik muncul dalam berbagai bentuk di masyarakat, sebagian besar adalah organisasi pemerintah baik pemerintah pusat maupun daerah. Perbedaan dengan entitas ekonomi yang lain yaitu sumber daya ekonomi sektor publik dikelola tidak untuk mencari laba. Dalam konteks Indonesia, perkembangan sektor publik tidak bisa dilepaskan dari peran pemerintah. Peran pemerintah, merupakan entitas sektor publik yang paling besar dan dominan di Negara ini (Nordriawan, 2007).

Definisi Akuntansi Sektor Publik menurut Bastian (2006), mekanisme teknik dan analisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dana masyarakat lembaga-lembaga tinggi Negara dan departemen-departemen dibawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM, yayasan sosial pada proyek-proyek kerja sama sektor publik dan swasta.

2.3 Anggaran

2.3.1 Peraturan Pemerintah Mengenai Pengelolaan Keuangan Daerah

Pengelolaan keuangan daerah berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 yang kini menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 Pasal 330.

- (1) Ketentuan tentang pokok – pokok pengelolaan keuangan daerah diatur dengan peraturan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan.
- (2) Berdasarkan peraturan daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala daerah menetapkan peraturan kepala daerah tentang sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah.

- (3) Sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mencakup tata cara penyusunan, pelaksanaan, penata usahaan dan akuntansi, pelaporan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan daerah.
- (4) Peraturan kepala daerah tentang sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2), juga memuat tata cara penunjukan pejabat yang diberi wewenang BUD, kuasa BUD, penggunaan anggaran / kekuasaan pengguna anggaran, bendahara penerimaan, dan bendahara pengeluaran berhalangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (8), Pasal 211 ayat (3), Pasal 194, dan Pasal 226.

2.3.2 Pengertian Anggaran

Menurut Nordiawan (2007), anggaran dinyatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu yang telah ditentukan dalam ukuran *financial*. Pembuatan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintah merupakan proses yang cukup rumit dan memiliki unsur politis yang signifikan. Berbeda dengan perusahaan swasta yang penyusunan anggarannya memiliki unsur politis yang relatif lebih kecil. Bagi organisasi publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan tetapi anggaran juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepada organisasi sektor publik tersebut. Dalam pengertian lain, anggaran juga dapat dinilai sebagai rencana finansial yang menyatakan rencana-rencana organisasi untuk melayani masyarakat atau kegiatan lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan, estimasi jumlah biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut dan perkiraan sumber-sumber yang akan menghasilkan output serta seberapa besar output tersebut.

Menurut Suprasto (2006), anggaran pemerintah belanja daerah (APBD) harus mencakup aspek perencanaan, pengendalian dan akuntabilitas kinerja. Anggaran daerah pada hakikatnya merupakan perwujudan amanat oleh rakyat

kepada eksekutif dan legislatif untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran, sehingga anggaran daerah harus bertumpu pada kepentingan publik.

Menurut Suprasto (2006), anggaran daerah harus bertumpu pada kepentingan publik yaitu:

1. Anggaran daerah harus dikelola dengan hasil yang baik dan biaya rendah (*work better and cost less*).
2. Anggaran daerah harus mampu memberikan transparansi dan akuntabilitas secara rasional untuk keseluruhan siklus anggaran.
3. Anggaran daerah harus dikelola dengan pendekatan kinerja (*performance oriental*), baik untuk seluruh jenis pengeluaran maupun pendapatan.
4. Anggaran daerah harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja disetiap organisasi yang terkait.
5. Anggaran daerah harus dapat memberikan keluasaan bagi para pelaksanaannya untuk memaksimalkan pengelolaan dananya dengan memperhatikan prinsip *value for money* (ekonomis, efisiensi, dan efektif).

2.3.3 Fungsi Anggaran

Menurut Nordiawan (2007), fungsi anggaran dalam manajemen organisasi sektor publik adalah sebagai berikut.

1. Anggaran sebagai alat perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.

2. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran memberikan rencana secara terperinci atas pendapat dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah satu sasaran dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupakan prioritas.

3. Anggaran sebagai alat kebijakan

Anggaran digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi, sehingga dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, untuk itu dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi.

4. Anggaran sektor publik

Anggaran dilakukan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Dalam organisasi sektor publik, komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan dapat dilihat melalui anggaran.

5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, sebuah bagian, unit kerja, atau departemen yang merupakan sub organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian ataupun unit kerja lainnya.

6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja

Anggaran adalah salah satu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian atau unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

7. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian. Dengan kata lain anggaran perusahaan tersebut harus lebih baik dan target yang dianggarkan harus tercapai.

2.3.4 Pendekatan Penyusunan Anggaran Pemerintah

Menurut Mardiasmo (2009), ada beberapa macam dalam pembuatan anggaran. Perbedaan atas pendekatan-pendekatan tersebut dapat dilihat hasil terhadap anggaran itu sendiri. Tetapi lebih dari itu, setiap pendekatan anggaran mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, yaitu:

1. Anggaran Tradisional

Anggaran tradisional memiliki dua (2) ciri utama yaitu cara penyusunan anggaran yang didasarkan atas pendekatan *incrementalism* dan struktur susunan anggaran yang bersifat *line-item*.

a. *Line Item Budgeting*

Penyusunan anggaran dengan menggunakan struktur *line-item* dilandasi alasan dengan adanya orientasi sistem anggaran yang dimaksudkan untuk mengontrol pengeluaran bukan berdasarkan pada tujuan yang ingin dicapai dengan pengeluaran yang dilakukan.

b. *Incremental Budgeting*

Anggaran tradisional bersifat *incremental* yaitu hanya menambah atau mengurangi jumlah rupiah pada *item-item* yang sudah ada sebelumnya dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambahan atau pengurangan tanpa dilakukan kajian yang mendalam.

2. *New Public Management*

New Publik Management berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi pada kinerja bukan berorientasi kebijakan *New Public Managemen* menimbulkan beberapa konsekuensi bagi pemerintah. Diantaranya adalah tuntutan-tuntutan untuk melakukan efisiensi, penangkasan biaya dan kompetensi tender.

a. Anggaran kinerja (*ferporment budgeting*)

Sistem anggaran kinerja merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan dan tolak ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Penerapan sistem anggaran kinerja dalam penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan program dan penyusunan struktur organisasi pemerintah yang sesuai dengan program tersebut.

b. *Zero Based Budgeting (ZBB)*

Penyusunan anggaran dengan menggunakan konsep *zero based budgeting* dapat menghilangkan *incrementalizacion* dan *line-item* karena anggaran di asumsikan nol (*zero-based*) tidak berpatokan pada anggaran tahun lalu untuk menyusun anggaran tahun ini, namun penentuan anggaran didasarkan pada

kebutuhan saat ini. Dengan ZBB seolah-olah proses anggaran dimulai dari hal yang baru sama sekali.

c. *Planning, Programming and Budgeting System* (PPBS)

PPBS merupakan teknik penganggaran yang didasarkan pada teori sistem yang berorientasi pada *output* dan tujuan dengan pendekatan utamanya adalah alokasi sumber daya berdasarkan analisis ekonomi.

2.3.5 Penganggaran Berbasis Kinerja

Menurut Bastian (2006), anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi. Diterapkannya anggaran berbasis kinerja ini, pemerintah berharap agar anggaran yang digunakan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mendukung peningkatan transparansi dan akuntabilitas manajemen sektor publik.

Secara teori prinsip anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran negara (pengeluaran negara) dengan hasil yang diinginkan (*output* dan *outcome*) sehingga setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya (Triastono, 2008). Menurut Kurrohman (2013), menyatakan bahwa *performance based budgeting* dirancang untuk menciptakan efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas untuk pemanfaatan anggaran belanja publik dengan *output* dan *outcome* yang jelas sesuai dengan prioritas nasional sehingga semua anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat yang luas. Penerapan penganggaran berdasarkan kinerja akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memperkuat dampak dari peningkatan pelayanan kepada publik. Untuk mencapai semua tujuan tersebut.

Penerapan anggaran berbasis kinerja merupakan bentuk reformasi anggaran dalam memperbaiki proses penganggaran. Dampak dari anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas pemerintah terkait sebagai fungsi pemberi pelayanan kepada masyarakat menjadikan lingkup anggaran relevan dan penting di lingkungan pemerintah 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.

Dalam implementasi anggaran berbasis kinerja, paling sedikit ada 5 (lima) komponen pokok yang harus bekerja dengan baik, yaitu (sadjiarto, 2000):

1. Satuan Kerja (Satker): sebagai penanggungjawab pelaksanaan kegiatan untuk mencapai output yang diharapkan dari kegiatan/subkegiatan. Setiap satuan kerja setidaknya mempunyai satu kegiatan.
2. Kegiatan: serangkaian tindakan yang akan dilaksanakan satuan kerja sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk menghasilkan output yang ditentukan.
3. *Output* atau keluaran: merupakan hasil dari pelaksanaan kegiatan satuan kerja, dimana setiap satuan kerja harus mempunyai *output* yang jelas dan terukur.
4. Standar Biaya: perhitungan biaya *input* dan biaya *output* didasarkan pada standar biaya yang telah ditetapkan, baik yang bersifat umum maupun khusus.
5. Jenis Belanja: setiap rencana belanja harus dibebankan pada jenis belanja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

2.3.6 Karakteristik dan Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Indriani (2006) mengatakan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam anggaran berbasis kinerja yaitu pengeluaran diklasifikasikan menurut program dan kegiatan, pengukuran hasil kinerja, dan pelaporan program.

Menurut Nordiawan (2007), anggaran berbasis kinerja memiliki karakteristik pokok sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan akun dalam anggaran berdasarkan fungsi dan aktivitas, selain itu juga berdasarkan unit organisasi dan rincian belanja.
2. Menyelidiki dan mengukur aktivitas guna mendapatkan efisiensi maksimum dan untuk mendapatkan standar biaya.

3. Total anggaran untuk lembaga adalah jumlah dari perkalian dari biaya standar per unit dengan jumlah unit aktivitas yang diperkirakan pada periode yang akan datang.

Tujuan anggaran berbasis kinerja antara lain (Gamar, 2013):

1. Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari penggunaan sumberdaya (*input*) yang terbatas
2. Tujuan dan indikator kinerja yang jelas, yaitu mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya, dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan jangka panjang.

2.3.7 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran kinerja disusun sebagai dasar untuk menyempurnakan anggaran tradisional tidak akan terlepas dari adanya kelebihan dan kekurangan. Menurut Nordiawan (2007), terdapat kelebihan dan kekurangan dari anggaran berbasis kinerja yaitu:

- a. Kelebihan dari penggunaan anggaran berbasis kinerja adalah:
penekanan pada dimasukkannya deskripsi secara negatif dari setiap aktivitas di setiap anggaran yang diajukan.
 1. Anggaran disusun berdasarkan aktivitas yang didukung oleh estimasi biaya dan pencapaian yang diukur secara kuantitatif.
 2. Penekanannya pada kebutuhan untuk mengukur output dan input.
 3. Anggaran kinerja memasyarakatkan adanya data-data kinerja memungkinkan legislatif untuk menambah atau mengurangi dari jumlah yang diminta dalam fungsi dan aktivitas tertentu.
 4. Menyediakan pada eksekutif pengendalian yang lebih terhadap bawahannya.
 5. Anggaran kinerja menekankan aktivitas yang memakai anggaran daripada berapa jumlah anggaran yang terpakai.
- b. Kekurangan dari anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

1. Hanya sedikit dari pemerintah pusat dan daerah yang memiliki staf anggaran atau akuntansi yang memiliki kemampuan memadai untuk mengidentifikasi unit pengukuran dan melaksanakan analisis biaya.
2. Banyak jasa dan aktifitas pemerintah telah secara khusus dibuat dengan dasar anggaran yang dikeluarkan (*cash basis*).
3. Kadang kala, aktivitas diukur biaya secara detail dan dilakukan pengukuran secara detail lainnya tanpa adanya pertimbangan memadai yang diperlukan pada perlu atau tidaknya aktivitas itu sendiri.

2.4 Akuntabilitas Kinerja

Mardiasmo (2009) menyatakan, akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya yang dilaksanakan secara periodik. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari seseorang atau sekelompok orang yang diberi amanah untuk menjalankan tugasnya kepada pihak pemberi amanah tersebut baik secara *vertical* maupun *horizontal*.

Akuntabilitas dapat diartikan ketika para pengambil keputusan di Pemerintah, sektor swasta, dan organisasi masyarakat bertanggungjawab, baik kepada masyarakat maupun kepada lembaga-lembaga yang berkepentingan. Akuntabilitas merupakan kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban sehingga pengelolaannya dapat terlaksana secara efektif.

Menurut Prasetya (dalam Endrayani dkk, 2014) dimensi akuntabilitas dalam organisasi sektor publik yaitu akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, dan akuntabilitas finansial. Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrument, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi: penetapan perencanaan strategis, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan. Agar akuntabilitas tersebut dapat diterapkan, harus memiliki prinsip. Menurut Mardiasmo (2009) prinsip-prinsip akuntabilitas yaitu transparansi, akuntabilitas, *value for money*.

Akuntabilitas kinerja tidak terlepas dari suatu pengukuran kinerja hal ini dikarenakan tanpa ukuran kinerja, sebenarnya kita juga tidak tahu dimana kita berada dan apa yang telah dilaksanakan. Dengan pengukuran kinerja kita akan tahu apakah kita berhasil ataukah gagal. Hasil penelitian dari Solikin (dalam Gamar, 2013) pengembangan ukuran-ukuran kinerja saja dan tanpa meningkatkan akuntabilitas pelaporan hanya akan berfungsi sebagai simbolis, dan tidak adanya pengaruh bagi perbaikan kinerja internal dalam pengambilan keputusan yang berkualitas. Dalam penelitian lebih lanjut, meskipun pengembangan ukuran kinerja dan pengungkapan akuntabilitas sangat bermanfaat dalam pengambilan keputusan, ternyata dengan adanya persepsi Cavaluzzo dan Ittner di Amerika Serikat membuktikan relative rendahnya persepsi manajer terhadap kegunaan laporan keuangan pelaporannya sesuai dengan standar yang ada. Dengan demikian, penting untuk mendesain suatu sistem yang sederhana dan mudah diterapkan.

2.5 Manajemen Kinerja Instansi Sektor Publik

Secara garis besar bagian dari sistem akuntabilitas kinerja, siklus manajemen kinerja dibagi menjadi 6 (enam) tahap yaitu (Direktorat Aparatur Negara, 2006):

a. perencanaan Kinerja

Dalam tahap perencanaan diawali dengan perencanaan strategi. Perencanaan strategi adalah proses menentukan bagaimana cara mengimplementasikan strategi tersebut dan hasil perencanaan strategi tersebut berupa rencana-rencana strategi (Mardiasmo, 2009). Di dalam proses perencanaan kinerja, instansi pemerintah mendefinisikan seluruh sasaran, program, dan kegiatan yang akan diimplementasikan dalam satu tahun anggaran, yang kemudian diformulasikan dalam rencana kinerja. Di dalam rencana kinerja dijabarkan dan ditetapkan angka target kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Angka target kinerja tersebut akan menjadi komitmen bagi organisasi untuk mencapai target dalam satu periode tahunan.

Selanjutnya dokumen rencana kinerja akan menjadi dasar bagi penyusunan dan pengujian anggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*).

b. Implementasi

Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan kinerja, maka dalam sebuah implementasi instansi pemerintah dapat menyusun dan mengeluarkan berbagai kebijakan publik, teknis, alokasi sumber daya organisasi, personalia, keuangan dan pelayanan masyarakat.

c. Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi 3 (tiga) maksud yaitu (Mardiasmo, 2009):

1. membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik,
2. Digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuat keputusan,
3. Untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Pengukuran kinerja membutuhkan sebuah indikator kinerja untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif. Indikator kinerja sendiri merupakan ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dinilai dengan ukuran penilaian yang didasarkan pada indikator kinerja yaitu (Mardiasmo, 2009):

1. masukan (*input*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber dana, sumber daya manusia, material, waktu teknologi dan sebagaimana yang digunakan untuk melaksanakan program ataupun kegiatan.
2. Keluaran (*output*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan produk (barang atau jasa) yang dihasilkan dari program atau kegiatan sesuai dengan masukan yang digunakan.

3. Hasil (*outcome*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang sudah dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
4. Manfaat (*benefit*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat sebagai nilai tambah bagi masyarakat dan dari hasil pemerintah daerah.
5. Dampak (*impact*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro (sosial, ekonomi, dan lingkungan) yang ingin dicapai dari manfaatnya.

d. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja diartikan sebagai kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan dari suatu instansi pemerintah atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Evaluasi kinerja juga merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja, dan sekaligus sebagai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya perbaikan produktivitas di masa mendatang.

e. Pelaporan Kinerja

Pelaporan kinerja merupakan media yang berisi data dan informasi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas seluruh pelaksanaan kegiatan atau program dan kebijakan pada organisasi sektor publik atau instansi pemerintah yang telah diberi wewenang dan manfaat tertentu.

f. Audit Kinerja

Audit kinerja yaitu suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif atas kinerja suatu organisasi, program, fungsi atau kegiatan.

2.6 Peneliti Terdahulu

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian – Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
Rohkman Triastono	Pengaruh anggaran	Variabel Independen (X1)	Bahwa anggaran berbasis kinerja

(2008)	berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian keuangan di kantor Departemen Agama kabupaten Jember	Anggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) Efektivitas Pengendalian Keuangan	berpengaruh positif terhadap efektivitas pengendalian keuangan
Indriyani (2010)	Pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten Situbondo	Variabel Independen (X1) Penganggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) Akuntabilitas Kinerja	Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja
Puspita (2010)	Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Keuangan	Variabel Independen (X1) Penganggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) Efektivitas Pengendalian keuangan	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis dapat disimpulkan bahwa penganggaran berbasis kinerja mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian

			keuangan.
Taufik Kurrohman (2013)	Evaluasi penganggaran berbasis kinerja melalui kinerja keuangan yang berbasis <i>value for money</i> di kabupaten/kota di Jawa Timur	Variabel Independen (X1) Penganggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) kinerja keuangan yang berbasis <i>value for money</i>	Tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan berbasis kinerja pada rasio efektif
Nina (2012)	Pengaruh Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Instansi Pemerintah pada Pemerintahan Kabupaten Sukabumi	Variabel Independen (X1) Penganggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) Akuntabilitas Instansi Pemerintah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap akuntabilitas instansi Pemerintahan Daerah kabupaten Sukabumi
Yasmin Junaida Gamar (2013)	Pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian keuangan dan akuntabilitas	Variabel Independen (X1) Penganggaran Berbasis Kinerja, Variabel Dependen (Y1) Efektivitas Pengendalian	Hasil peneliti ini menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian keuangan dan

	kinerja di Pemerintahan kabupaten Jember	Keuangan, Variabel Dependen (Y2) Akuntabilitas Kinerja	akuntabilitas kinerja di Pemerintahan kabupaten Jember
--	---	--	--

2.8 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori diatas maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 6.1 Kerangka Koseptual

2.9 Perumusan Hipotesis

2.9.1 Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009) menyatakan, akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya yang dilaksanakan secara periodik. Berdasarkan teori keagenan akuntabilitas kinerja menunjukkan seberapa besar pertanggungjawaban antara *agent* dalam memberikan informasi kepada *principal* mengenai keberhasilan atau kegagalan suatu aktivitas pelaksanaan misi organisasi dalam perusahaan.

Governmental Accounting Standards Board (GASB) (1999) dalam *Concepts Statement No. 1 tentang Objectives of Financial Reporting*, menyatakan akuntabilitas adalah sebuah dasar pelaporan keuangan di pemerintah yang didasari oleh adanya hak masyarakat untuk menerima penjelasan atas pengumpulan sumber daya dan penggunaannya (Mardiasmo, 2006). Dengan adanya pernyataan tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas memungkinkan masyarakat untuk

media pertanggungjawaban pemerintah atas semua aktivitas yang dilakukan. Penerapan penganggaran berbasis kinerja berdasarkan hubungan antara masukan dan keluaran.

Penelitian yang dilakukan Indriyani (2010) yang menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja mempunyai pengaruh positif secara signifikan dengan variabel akuntabilitas kinerja. Karena dengan adanya penerapan penganggaran berbasis kinerja yang murni (sepenuhnya diterapkan) diharapkan hal tersebut dapat memberikan pertanggungjawaban yang jelas atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran, yang nantinya dapat memberikan dampak terhadap pengelolaan keuangan daerah yang lebih baik dan akuntabel. Penelitian yang dilakukan oleh Gamar (2013), menunjukkan hasil bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja. Dalam sistem akuntabilitas kinerja, sistem anggaran memegang peranan penting untuk menilai pertanggungjawaban pemerintah atas semua aktivitas yang dilakukan dan aktivitas pengendalian keuangan. Dari pendapat tersebut, dapat dirumuskan hipotesis:

H₁ : Penganggaran Berbasis Kinerja Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian metode yang menggunakan populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah disampaikan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Data primer ini merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian melalui kuisisioner yang disebar. Kuisisioner ini berupa pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti kepada responden. Kuisisioner disebar dan sekaligus dikumpulkan langsung oleh peneliti.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu Indriyantoro dan Supomo (dalam Triastono, 2008). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pegawai yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di kabupaten Banyuwangi. Menurut Sanusi (2011) sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah penentuan sampel berdasarkan untuk pertimbangan atau syarat-syarat tertentu. Responden yang dipilih hanya berkaitan dengan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), adapun kriterianya sebagai berikut:

1. Direktur dan wakil direktur di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di kabupaten Banyuwangi.
2. Semua kepala unit, kepala bagian, kepala sub bagian dan SPI di perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di kabupaten Banyuwangi yang minimal sudah menjabat selama 1 tahun yang meliputi: bagian keuangan dan langganan, bagian umum dan SDM, bagian produksi dan distribusi, serta bagian perencanaan investasi.

3.3 Operasional dan Pengukuran Variabel

3.3.1 Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu kegiatan untuk mengkolaborasi teori, konstruk atau variabel sampai pada indikator-indikatornya (Sanusi, 2011). Penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu variabel bebas (*Independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah penganggaran berbasis kinerja. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah efektivitas pengendalian keuangan dan akuntabilitas kinerja. Pengukuran masing-masing variabel mengacu pada penelitian terdahulu yang diuraikan sebagai berikut, yaitu:

1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu penganggaran berbasis kinerja. Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran berbasis kinerja yang ingin dicapai dalam anggaran dan terkait dengan penyusunan anggaran hingga pada mekanisme evaluasi dalam pelaporan anggaran.

Dalam penelitian ini untuk mengukur anggaran berbasis kinerja digunakan item-item indikator penganggaran berbasis kinerja yang diadopsi dari penelitian Gamar (2013):

- a. Analisis koreksi
- b. Konsistensi dengan implementasi
- c. Tingkat kejelasan dalam rencana strategi
- d. Rencana strategi
- e. *System Reward* dan *punishment*
- f. Efektivitas pengawasan
- g. Peningkatan kualitas
- h. Manajemen perusahaan
- i. *Goal congruence* (keselarasan tujuan)

Peneliti ini menggunakan 9 (sembilan) item pertanyaan. Ada 5 (lima) item yang dipakai untuk mengukur penganggaran berbasis kinerja dengan menggunakan skala likert, dengan skor adalah sebagai berikut:

- a) Jika responden menjawab (Sangat Tidak Baik) diberi skor 1
- b) Jika responden menjawab (Tidak Baik) diberi skor 2

- c) Jika responden menjawab (Ragu-ragu) diberi skor 3
- d) Jika responden menjawab (Baik) diberi skor 4
- e) Jika responden menjawab (Sangat Baik) diberi skor 5

2. Variabel Terikat (Y1)

Variabel terikat ini adalah akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban yang mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan dalam melakukan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik Mardiasmo (dalam Gambar, 2013). Dalam menentukan suatu indikator kinerja, dilakukan perbandingan antara rencana anggaran dengan apa yang akan dilaksanakan dengan realisasi anggaran, dan diperlukan tolak ukur anggaran berbasis kinerja tersebut berdasarkan target-target kinerja yang ingin dicapai.

Item-item dari indikator akuntabilitas kinerja dalam Indriyani (dalam Gambar, 2013) adalah :

- a. Kelancaran suatu kegiatan
- b. Keterkaitan pencapaian kinerja
- c. Kejelasan sasaran dan tujuan
- d. Pernyataan
- e. Visi dan misi program
- f. Adanya pengukuran kinerja
- g. Analisis data kinerja
- h. Melakukan evaluasi kegiatan
- i. Laporan akhir
- j. Mengutamakan kepentingan program
- k. Melakukan pengecekan pada program

Pengukuran variabel ini menggunakan model dari penelitian Indriyani (dalam Gambar, 2013) dengan 11 (sebelas) item pertanyaan. Ada 5 (lima) item yang dipakai untuk mengukur Akuntabilitas Kinerja dengan menggunakan skala likert, dengan skor sebagai berikut:

- a) Jika responden menjawab (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1
- b) Jika responden menjawab (Tidak Setuju) diberi skor 2
- c) Jika responden menjawab (Ragu-ragu) diberi skor 3
- d) Jika responden menjawab (Setuju) diberi skor 4
- e) Jika responden menjawab (Sangat Setuju) diberi skor 5

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Statistik Deskriptif

Menurut Indriantoro dan Supomo (2013) penelitian deskriptif merupakan transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. 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 peneliti.

3.4.2 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data digunakan untuk mengetahui konsistensi dan keakuratan data yang dikumpulkan dari pengujian instrument. Uji kualitas data ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas (Ghozali, 2011).

3.4.3 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner tersebut dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011).

Koefisien validitas akan dicari untuk mengkorelasikan skor yang diperoleh pada setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*). Pengujian validitas dalam peneliti menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Apabila *Pearson Correlation* yang didapat memiliki nilai dibawah 0,05 berarti data yang diperoleh adalah valid (Ghozali, 2011).

3.4.4 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu koefisien yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran dari uji reliabilitas ini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban dan pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Ghozali, 2011).

3.5 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi tersebut benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif, maka model dari uji asumsi klasik tersebut harus memenuhi asumsi klasik regresi (Ghozali, 2011).

3.6 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengguna atau residual memiliki distribusi normal. Seperti yang diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada 2 (dua) cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011).

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogramnya dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan.

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya maka tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistic non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis (Ghozali, 2011):

H₀: Data residual berdistribusi normal

H_A: Data residual tidak berdistribusi normal

3.7 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas dan tidak terjadi Heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas, salah satu caranya yaitu dengan melihat grafik *scatterplot* antara lain variabel terikat dengan residualnya (Ghozali, 2011):

- a. Melihat grafik plot antara lain prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residual SPREID. Deteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas..
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.8 Uji Hipotesis

3.8.1 Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Regresi sederhana ini didasarkan pada hubungan fungsional ataupun

klausal satu variabel independen dengan dua variabel dependen. Model persamaan regresi linier sederhana dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y_1 = a + bX + e$$

Keterangan:

X = Penganggaran berbasis kinerja

Y_1 = Akuntabilitas kinerja

a = Konstanta

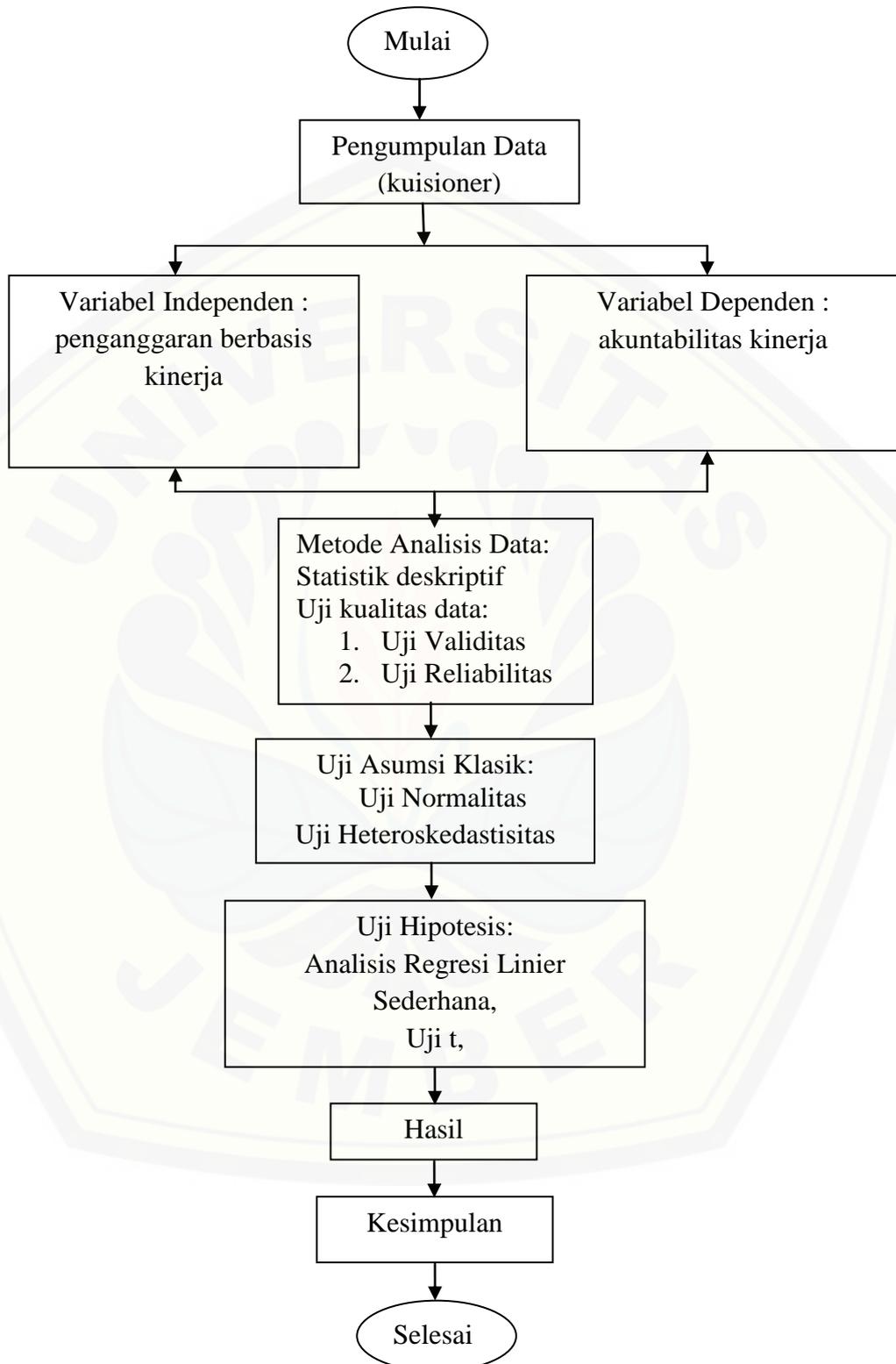
b = Slope atau koefisien regresi

e = Error

3.8.2 Uji T

Uji T digunakan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel independen. Tingkat signifikan adalah $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil atau sama dengan 0,05 maka H_a dan H_o ditolak. Apabila nilai signifikan lebih besar daripada 0,05 maka H_a ditolak dan H_o diterima.

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian dan akuntabilitas kinerja yang diukur dengan melihat jawaban dari responden terhadap pernyataan masing-masing variabel dalam kuisioner yang diberikan. Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan bab 4 diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Variabel penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap akuntabilitas kinerja. Pengaruh variabel penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja ditunjukkan, dengan nilai t-hitung yang terdapat pada tabel 4.14 sebesar 5,420 maka bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja. Dengan kata lain bahwa hipotesis pertama dapat diterima. maka dari itu, dengan adanya penerapan penganggaran berbasis kinerja yang murni (sepenuhnya diterapkan) diharapkan dapat memberikan suatu pertanggungjawaban yang jelas atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut, yang nantinya dapat memberikan dampak terhadap pengelolaan keuangan daerah yang lebih baik dan akuntabel.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran perbaikan untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah objek dan menambah sampel yang digunakan sehingga hasil penelitian lebih memungkinkan untuk disimpulkan secara umum
2. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan mempertimbangkan penggunaan variabel lainnya selain variabel Penganggaran Berbasis Kinerja, dan Akuntabilitas Kinerja yang kemungkinan dapat mempengaruhi kinerja manajerial dan mengembangkan variabel-variabel lain untuk diteliti, sebab tidak menutup kemungkinan bahwa dengan penelitian yang mencakup lebih banyak variabel akan menghasilkan kesimpulan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmoko. 2006. Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektifitas Pengendalian. *Akuntansi Pemerintah*. Vol 2.2 hal 53–64.
- Bastian, I. 2006. *ASP di Indonesia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE, UGM.
- Darise, N. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik)*. Jakarta: PT INDEKS.
- Direktur Aperatur Negara. 2006. *Manajemen yang Berorientasi pada Peningkatan Kinerja Instansi Pemerintahan*. Jakarta: Bappenas.
- Endrayani, K. S., I. M. P. Adiputra, dan N. A. S. Darmawan. 2014. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Akuntansi Pemerintah*. Vol 2.1. hal 1-11. .
- Gamar, J.Y. 2013 Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengendalian Keuangan dan Akuntabilitas kinerja (Studi Kasus Pemerintah Kabupaten Jember). *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Halim, A. 2007. *Akuntansi Sektor Publik: Pengelolaan Keuangan Daerah*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriani, B. 2006. *ASP Di Indonesia Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE, UGM.
- Indriyani. 2010. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Kurrohman, T. 2013. *Evaluasi Penganggaran Berbasis Kinerja Melalui Kinerja Keuangan yang Berbasis Value For Money di Kabupaten/Kota di Jawa Timur*. *Jurnal Dinamika Akuntansi*. Vol 5.1. hal 1-11.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Nina. 2012. *Pengaruh Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi*. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*. 2 (1).
- Nordiawan, D. 2007. *Akuntansi pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.

- Pemdagri Nomor 13 tahun 2006 tentang *Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Pemdagri Nomor 59 tahun 2007 tentang Perubahan atas Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang *Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Puspita, A. 2010. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Keuangan Pada Pemerintah Daerah Jember. *Skripsi*. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Sadjiarto, Artjo. 2000. *Akuntabilitas dan Pengukuran Kinerja Pemerintah*. *Jurnal Akuntansi dan keuangan*. Surabaya: Universitas Kristen Petra. Vol 2.2.
- Santoso. 2013. "Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif". Prestasi Pustaka Jakarta.
- Sanusi, Anwar. 2011. "Metodologi Penelitian Bisnis." Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Suprasto, B. 2006. *Peluang Dan Tantangan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten/Kota Bali*. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*. Vol 7.1, hal 1-15.
- Triastono, R. 2008. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian (studi kasus pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember). *Skripsi*. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

LEMBAR KUESIONER PENELITIAN

1. Identitas Responden

- Nomor responden : _____ (diisi oleh peneliti)
- Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
- Umur : _____ tahun
- Lama bekerja : _____ tahun
- Pendidikan terakhir : a. SMA/ sederajat
b. Diploma (D1, D2, D3)
c. Sarjana (S1, S2, S3)

2. Petunjuk Pengisian Kuesioner

- a. Pernyataan-pernyataan berikut ini harap diisi dengan jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada.
- b. Berilah tanda *check list* (\checkmark) pada salah satu jawaban di setiap pernyataan sesuai dengan apa yang Anda alami dan rasakan selama bekerja.
- c. Setiap variabel memiliki kriteria yang berbeda, sebagai berikut:
 1. Penganggaran Berbasis Kinerja dengan kriteria:
 - a) Sangat Tidak Baik (STB) : skor 1
 - b) Tidak Baik (TB) : skor 2
 - c) Ragu - Ragu (RR) : skor 3
 - d) Baik (B) : skor 4
 - e) Sangat Baik (SB) : skor 5
 2. Aspek Pengendalian Keuangan, dengan kriteria:
 - a. Sangat Tidak Baik (STB) : skor 1
 - b. Tidak Baik (TB) : skor 2
 - c. Ragu - Ragu (RR) : skor 3
 - d. Baik (B) : skor 4
 - e. Sangat Baik (SB) : skor 5
 3. Akuntabilitas Kinerja, dengan kriteria:
 - a. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

- b. Tidak Setuju (TS) : skor 2
- c. Ragu - Ragu (RR) : skor 3
- d. Setuju (S) : skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) : skor 5



PERTANYAAN PENELITIAN**A. Penganggaran Berbasis Kinerja**

Kuesioner peneliti ini telah diambil oleh Indriyani (dalam Gamar, 2013).

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Ragu-ragu	Baik	Sangat Baik

NO	Pertanyaan	STB	TB	R	B	SB
1	Seberapa baik perencanaan <i>strategic</i> (Renstra) instansi Bapak/Ibu telah berjalan dengan baik?					
2	Seberapa baik instansi Bapak/Ibu melakukan analisis dan koreksi atas penyimpangan pencapaian tujuan anggaran?					
3	Seberapa baik konsisten antara perencanaan dan penganggaran dengan implementasinya?					
4	Seberapa baik tingkat kejelasan pencapaian strategi indikator kinerja dalam rencana strategi tersebut?					
5	Seberapa baik rencana strategi mampu membawa instansi Bapak/Ibu agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif?					
6	Seberapa baik system penerapan <i>reward and punishment</i> yang diterapkan di instansi Bapak/Ibu?					
7	Seberapa baik peningkatan kualitas kinerja Bapak/Ibu?					

Lanjutan

NO	Pertanyaan	STB	TB	R	B	SB
8	Seberapa baik manajemen yang diterapkan di instansi Bapak/Ibu yang telah mendorong terwujudnya etika kerja dan budaya organisasi yang berorientasi pada peningkatan kinerja instansi?					
9	Seberapa baik <i>goal congruence</i> (keselarasan tujuan) antara tujuan individu dengan tujuan instansi bias tercapai?					

C. Akuntabilitas Kinerja

Variable ini mengukur akuntabilitas kinerja di instansi anda. Kuesioner ini telah di ambil oleh Indriyani (dalam Gamar 2013).

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat Setuju

NO	Pertanyaan	STS	TS	R	S	SS
1	Lancarnya suatu kegiatan/program lebih diutamakan dibandingkan efisiensi penggunaan sumber dana.					
2	Adanya keterkaitan yang sangat erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan.					
3	Kejelasan sasaran dan tujuan dari suatu kegiatan/program yang akan dan sedang dilaksanakan dimengerti oleh setingkat pimpinan dan semua karyawan.					
4	Pernyataan yang jelas mengenai ekonomis, efisiensi, dan efektif dari kebijakan dan program dipahami oleh pelaksana anggaran.					
5	Visi dan misi kegiatan/program perlu ditetapkan lebih dahulu sesuai dengan rencana strategi yang disusun					
6	Indikator kerja perlu untuk mengukur suatu kegiatan/program.					

Lanjutan

NO	Pertanyaan	STS	TS	R	S	SS
7	Melakukan analisis data kinerja terhadap kegiatan/program yang sedang berjalan merupakan bagian dari evaluasi yang selalu dilakukan dan begitu juga setelah selesainya suatu program/kegiatan dilaksanakan.					
8	Selalu melakukan evaluasi kegiatan/program berdasarkan standar-standar tertentu yang berlaku.					
9	Setiap selesainya kegiatan/program perlu dibuat laporan ke atasan dan dipublikasikan ke masyarakat.					
10	Mengutamakan jalannya kegiatan/program dari pada hasil akhir (manfaat) yang diperoleh					
11	Melakukan pengecekan terhadap jalannya kegiatan/program.					

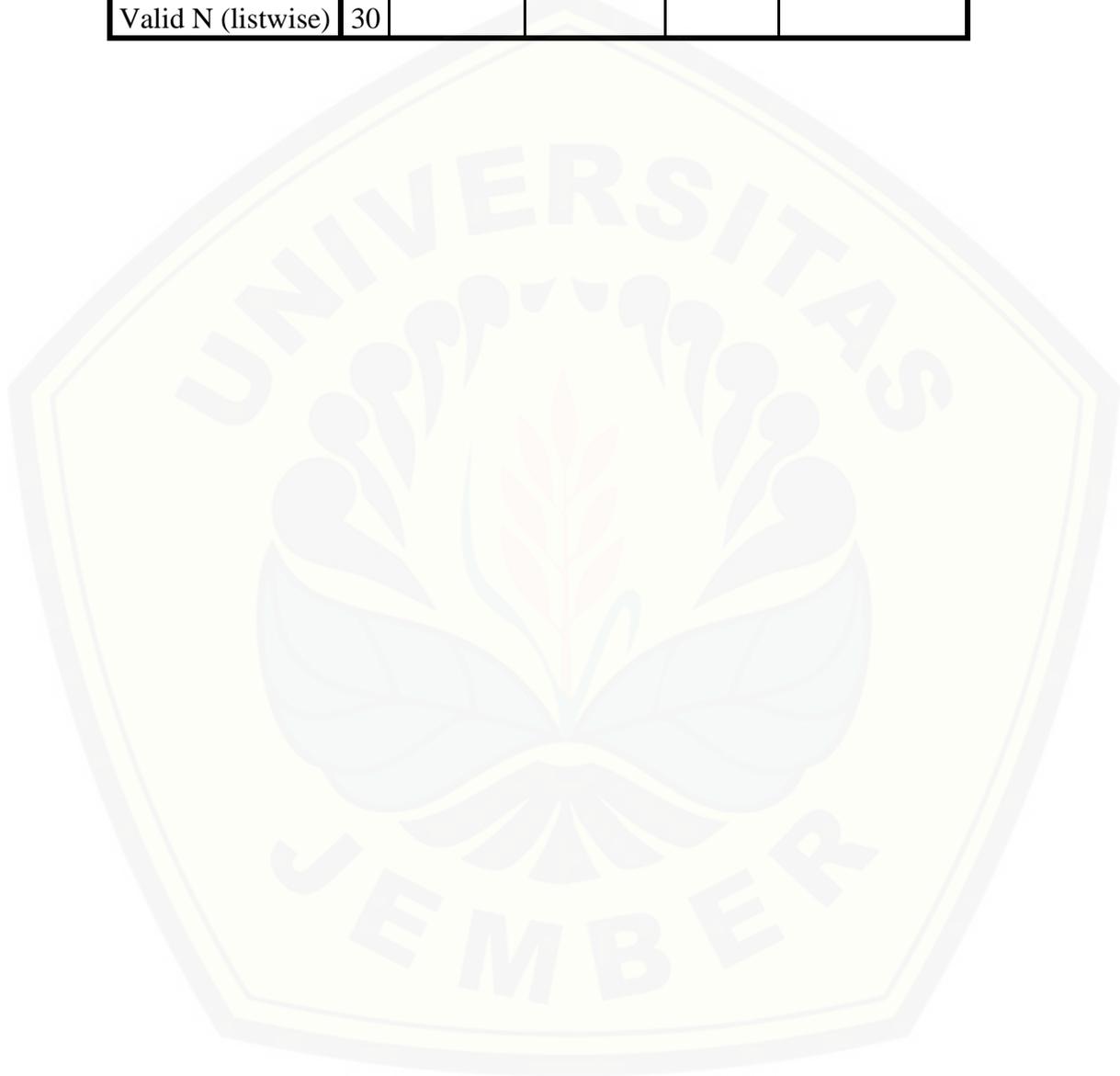
LAMPIRAN 2. JAWABAN RESPONDEN

A. Penganggaran Berbasis Kinerja (X)

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X.TOTAL
1	4	4	4	4	4	3	5	4	3	35
2	4	4	4	3	4	2	4	4	4	33
3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	41
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	43
5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
8	5	5	4	4	4	1	2	4	4	33
9	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
10	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
14	4	4	4	4	5	3	4	4	4	36
15	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
17	5	4	5	4	4	4	5	4	4	39
18	4	5	5	5	5	2	4	5	4	39
19	5	4	5	4	5	5	5	5	5	43
20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
23	5	4	4	4	4	1	2	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
25	4	4	4	4	4	3	4	4	5	36
26	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
27	5	5	4	5	4	3	4	4	4	38
28	4	4	4	4	5	3	4	4	4	36
29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
30	5	4	4	5	4	3	4	4	4	37

LAMPIRAN 3. STATISTIK DESKRIPTIF**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00023	30	32.00	44.00	36.9333	3.10654
VAR00024	30	39.00	55.00	44.5333	2.97962
Valid N (listwise)	30				



	Sig. (2-tailed)	.681	.797	.052	.487	.071	.000	.032	.102	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR0000	Pearson									
7	Correlation	.043	-.049	.441*	.072	.384*	.774**	1	.350	.207
	Sig. (2-tailed)	.822	.797	.015	.705	.036	.000	.058	.272	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR0000	Pearson									
8	Correlation	.279	.437*	.605**	.272	.629**	.393*	.350	1	.537**
	Sig. (2-tailed)	.136	.016	.000	.146	.000	.032	.058	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR0000	Pearson									
9	Correlation	.395*	.113	.302	.111	.420*	.305	.207	.537**	1
	Sig. (2-tailed)	.031	.552	.105	.560	.021	.102	.272	.002	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR0001	Pearson									
0	Correlation	.467**	.447*	.720**	.441*	.729**	.735**	.692**	.759**	.571**
	Sig. (2-tailed)	.009	.013	.000	.015	.000	.000	.000	.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Uji Validitas Variabel Akuntabilittas Kinerja (Y)

		Correlations											
		VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00
		011	012	013	014	015	016	017	018	019	020	021	022
VAR00	Pearson												
011	Correlat ion	1	.373*	.415*	.866**	.248	.439*	.337	.439*	.377*	.531**	.248	.687**
	Sig. (2- tailed)		.043	.023	.000	.186	.015	.069	.015	.040	.003	.186	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
012	Correlat ion	.373*	1	.371*	.323	.667**	.294	.452*	.784**	.716**	.261	.667**	.734**
	Sig. (2- tailed)	.043		.043	.082	.000	.115	.012	.000	.000	.164	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
013	Correlat ion	.415*	.371*	1	.719**	.557**	.473**	.448*	.473**	.422*	.317	.557**	.663**
	Sig. (2- tailed)	.023	.043		.000	.001	.008	.013	.008	.020	.088	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
014	Correlat ion	.866**	.323	.719**	1	.430*	.380*	.292	.380*	.326	.551**	.430*	.705**
	Sig. (2- tailed)	.000	.082	.000		.018	.038	.117	.038	.079	.002	.018	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
015	Correlat ion	.248	.667**	.557**	.430*	1	.196	.302	.850**	.758**	.569**	1.000**	.812**
	Sig. (2- tailed)	.186	.000	.001	.018		.299	.105	.000	.000	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
016	Correlat ion	.439*	.294	.473**	.380*	.196	1	.503**	.423*	.396*	-.028	.196	.498**

	Sig. (2-tailed)	.015	.115	.008	.038	.299	.005	.020	.030	.884	.299	.005	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
VAR00	Pearson												
017	Correlat ion	.337	.452*	.448*	.292	.302	.503**	1	.503**	.419*	.172	.302	.594**
	Sig. (2-tailed)	.069	.012	.013	.117	.105	.005		.005	.021	.364	.105	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
018	Correlat ion	.439*	.784**	.473**	.380*	.850**	.423*	.503**	1	.892**	.531**	.850**	.899**
	Sig. (2-tailed)	.015	.000	.008	.038	.000	.020	.005		.000	.003	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
019	Correlat ion	.377*	.716**	.422*	.326	.758**	.396*	.419*	.892**	1	.432*	.758**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.040	.000	.020	.079	.000	.030	.021	.000		.017	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
020	Correlat ion	.531**	.261	.317	.551**	.569**	-.028	.172	.531**	.432*	1	.569**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.003	.164	.088	.002	.001	.884	.364	.003	.017		.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
021	Correlat ion	.248	.667**	.557**	.430*	1.000**	.196	.302	.850**	.758**	.569**	1	.812**
	Sig. (2-tailed)	.186	.000	.001	.018	.000	.299	.105	.000	.000	.001		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
VAR00	Pearson												
022	Correlat ion	.687**	.734**	.663**	.705**	.812**	.498**	.594**	.899**	.816**	.684**	.812**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.001	.000	.000	.000	.000	

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

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

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



LAMPIRAN 5. HASIL UJI RELIABILITAS**a. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penganggaran Bebas Kinerja (X1)****Case Processing Summary**

	N	%
Ca Valid	30	100.0
se Excluded ^a	0	.0
s Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.748	10

b. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Akuntabilitas Kinerja (Y)**Case Processing Summary**

	N	%
Ca Valid	30	100.0
se Excluded ^a	0	.0
s Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

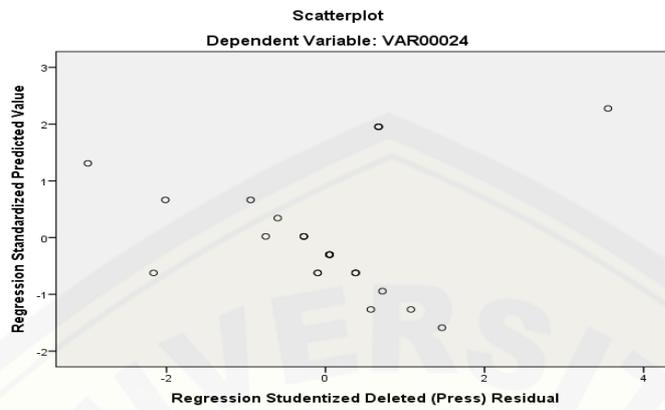
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.764	12

LAMPIRAN 6. HASIL UJI NORMALITAS DATA**Uji Asumsi Klasik****Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.08157195
Most Extreme Differences	Absolute	.190
	Positive	.139
	Negative	-.190
Test Statistic		.190
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.

LAMPIRAN 7. HASIL UJI HETEROKREDISITAS**Uji heterokredisitas**

Lampiran 8 Analisa Regresi Linier Sederhana**a. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana**

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.187	4.693		4.089	.000
VAR00023	.686	.127	.716	5.420	.000



Lampiran 9 Uji Hipotesis (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.187	4.693		4.089	.000
VAR00023	.686	.127	.716	5.420	.000

