

***Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penyempurnaan Sistem Administrasi,
Komitmen Dari Seluruh Komponen Organisasi, Kecukupan Sumber Daya,
Dan Sistem Reward Punishment Terhadap Penyusunan APBD
Berbasis Kinerja Di SKPD Provinsi Riau***

M. Rasuli
Fakultas Ekonomi Universitas Riau

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, penyempurnaan sistem administrasi, komitmen seluruh komponen organisasi, kecukupan sumber daya, dan sistem reward punishment terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah Pejabat eselon II, III dan IV Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Riau. Dari hasil penelitian diketahui bahwa, variabel penyempurnaan sistem administrasi dan komitmen dari seluruh komponen organisasi berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja, sedangkan gaya kepemimpinan, kecukupan sumber daya, dan sistem reward punishment tidak berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja.

Kata Kunci: *penyusunan APBD berbasis kinerja., gaya kepemimpinan, penyempurnaan sistem administrasi, komitmen seluruh komponen organisasi, kecukupan sumber daya, dan sistem reward punishment.*

I. Pendahuluan

Pada dasarnya anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Lingkup sektor publik di Indonesia mengenal Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) di tingkat pusat maupun RAPBD di tingkat daerah. Pada pasal 1 UU 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, APBD diartikan sebagai rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Rancangan tersebut memuat pos-pos pendapatan dan belanja yang menjadi sasaran atau target yang hendak dicapai selama satu tahun. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara

Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah membuka peluang yang seluas-luasnya bagi daerah untuk membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritasnya masing-masing. Pemberlakuan kedua undang-undang ini membawa konsekuensi bagi daerah dalam bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki secara efisien dan efektif dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat.

Untuk mewujudkan bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki secara efisien dan efektif dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat tersebut dapat dipenuhi dengan menyusun rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) dengan pendekatan berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai (pasal 19 ayat 1 dan 2 UU. 17 Tahun 2003). Sistem penganggaran yang dibangun harus dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan yang akan memperlihatkan adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Inilah sistem penganggaran yang disebut dengan anggaran berbasis kinerja (ABK). ABK merupakan metode penganggaran yang mengaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan manfaat yang dihasilkan. Manfaat tersebut digambarkan pada seperangkat tujuan dan dituangkan dalam target kinerja setiap unit kerja, seperti yang disebutkan dalam penelitian Suprasto (2006) bahwa "...anggaran berbasis kinerja juga mengisyaratkan penggunaan dana yang tersedia dengan seoptimal mungkin untuk menghasilkan peningkatan pelayanan dan kesejahteraan yang maksimal bagi masyarakat". Hal ini sejalan dengan penelitian Hotman Atiek (2005) yang meneliti tentang hubungan peranan Bappeda dalam melaksanakan perencanaan sesuai anggaran berbasis kinerja dengan pemahaman sumber daya manusia mengenai ABK dan hubungan penerapan ABK dengan arah kebijakan umum pemerintah kabupaten. Hasil penelitian ini menyebutkan terdapat hubungan antara sumber daya manusia masih sedikit yang mengerti dan memahami ABK berpengaruh dalam pelaksanaan perencanaan dan terdapat penyimpangan program yang dilaksanakan dari arah kebijakan umum dengan belum diterapkan ABK. Demikian juga penelitian Imam T. Raharto (2008) yang menyatakan ada

hubungan antara keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam mencapai hasil dari keluaran (*output*) dengan penerapan ABK.

Kegiatan perencanaan dan penganggaran yang melibatkan seluruh unsur pelaksana di SKPD mulai dari penentuan program dan kegiatan, klasifikasi belanja, penentuan standar biaya, penentuan indikator kinerja dan target kinerja, sampai dengan jumlah anggaran yang harus disediakan, memerlukan perhatian serius pimpinan SKPD beserta pelaksana program dan kegiatan. Dokumen anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran, serta korelasi antara besaran anggaran dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai dari suatu kegiatan yang dianggarkan. Tuntutan pentingnya pelaksanaan penyusunan ABK ternyata membawa konsekuensi yang harus disiapkan beberapa faktor keberhasilan implementasi penggunaan ABK (BPKP, 2005), 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.

Penelitian ini menggunakan faktor gaya kepemimpinan, penyempurnaan sistem informasi, komitmen dari seluruh komponen organisasi, kecukupan sumber daya, dan sistem *reward* yang jelas, *punishment* yang tegas sebagai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penyusunan APBD yang berbasis kinerja yang merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2009) .

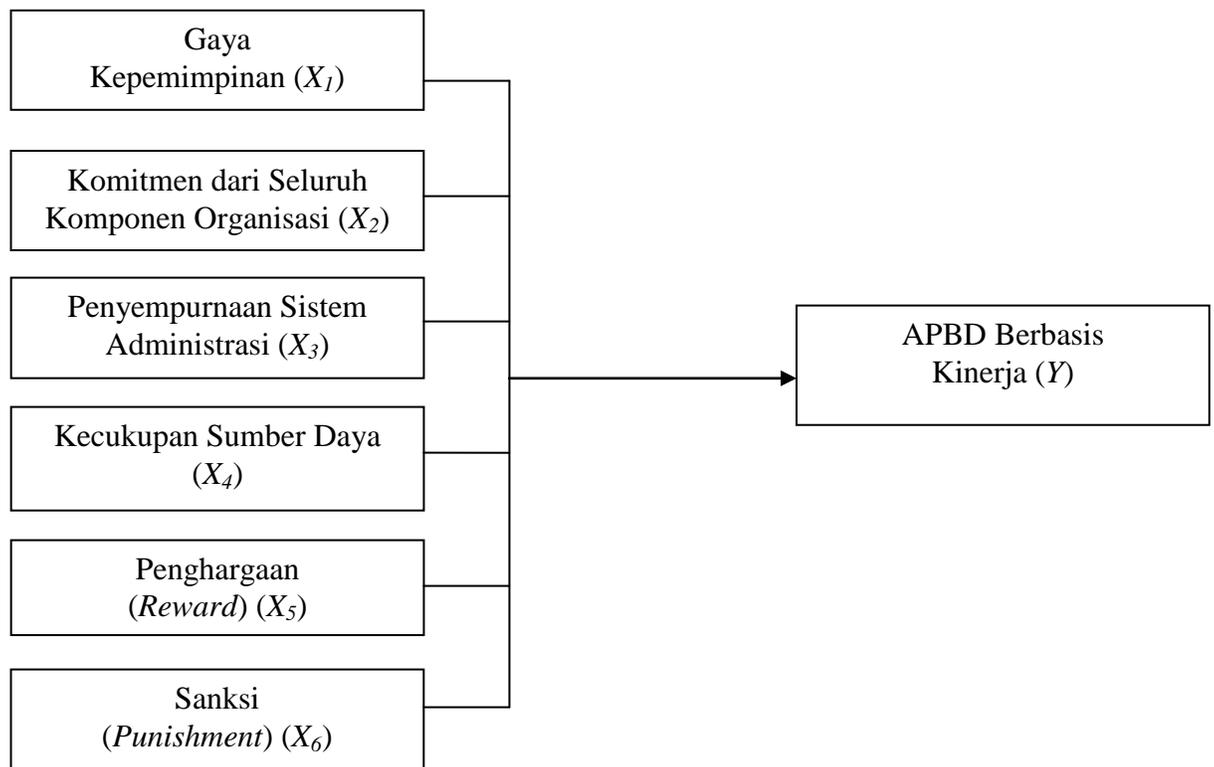
Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris dan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan, penyempurnaan sistem informasi, komitmen dari seluruh komponen organisasi, kecukupan sumber daya, dan sistem *reward* yang jelas, *punishment* yang tegas sebagai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penyusunan APBD yang berbasis kinerja di SKPD Provinsi Riau.

MODEL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Model penelitian pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Independen Variabel Variabel

Dependen



Gambar 1. Model penelitian.

Dari landasan teori dan kerangka konsep yang diajukan, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, penyempurnaan sistem informasi, komitmen dari seluruh komponen organisasi, kecukupan sumber daya, dan sistem *reward* yang jelas, *punishment* yang tegas terhadap penyusunan APBD yang berbasis kinerja di SKPD Provinsi Riau.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pejabat eselon II, III dan IV Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Riau. Pejabat eselon II, III dan IV dipilih sebagai responden dengan alasan karena mereka dianggap orang yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini.

Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi digunakan untuk pengujian pengaruh variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat), sehingga teknik analisis ini memerlukan lagi uji normalitas data dan uji asumsi klasik pada variabel bebasnya

Persamaan matematis untuk regresi berganda adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + e$$

Keterangan:

Y	= Penyusunan APBD berbasis kinerja
β_0	= Konstanta
$\beta_{(1,2,3,4,5)}$	= Koefisien Regresi
$\beta_1 X_1$	= Gaya Kepemimpinan
$\beta_2 X_2$	= Penyusunan Sistem Administrasi
$\beta_3 X_3$	= Komitmen dari Seluruh Komponen Organisasi
$\beta_4 X_4$	= Kecukupan Sumber Daya
$\beta_5 X_5$	= Sistem <i>Reward</i>
$\beta_6 X_6$	= <i>Punishment</i>
e	= Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Adapun hasil analisis statistik deskriptif pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel.1 Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
APBD	96	33.00	49.00	42.1875	3.96912
KEPEMIMPINAN	96	20.00	42.00	32.8646	4.00689
ADM	96	24.00	42.00	35.9375	3.17163
KOMITMEN	96	47.00	77.00	64.8229	6.20016
KSD	96	59.00	105.00	85.1979	10.94351
REWARD	96	6.00	21.00	18.1042	2.76626
PUNISHMENT	96	11.00	21.00	17.2292	2.18839
Valid N (listwise)	96				

Sumber: Data Olahan SPSS

Tabel diatas menunjukkan bahwa penyusunan APBD berbasis kinerja memiliki nilai rata-rata sebesar 42.1875 dengan standar deviasi 3.96912. Variabel gaya kepemimpinan memiliki rata-rata sebesar 32.8646 dengan standar deviasi 4.00689. Variabel penyempurnaan sistem administrasi memiliki 35.9375 dengan standar deviasi 3.17163. Variabel komitmen dari seluruh komponen organisasi memiliki rata-rata 64.8229 dengan standar deviasi 6.20016. Variabel kecukupan sumber daya memiliki rata-rata 85.1979 dengan standar deviasi 10.94351. Variabel sistem *reward* memiliki rata-rata 18.1042 dengan standar deviasi 2.76626. Variabel *punishment* memiliki rata-rata 17.2292 dengan standar deviasi 2.18839.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil dari analisis data pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.398	3.891		1.130	.261
	KEPEMIMPINAN	-.031	.082	-.031	-.377	.707
	ADM	.419	.103	.335	4.072	.000
	KOMITMEN	.212	.065	.331	3.276	.002
	KSD	.074	.038	.205	1.936	.056
	REWARD	.148	.115	.103	1.282	.203
	PUNISHMENT	.060	.158	.033	.377	.707

a. Dependent Variable: APBD

Sumber: Data Olahan SPSS

Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan pada tabel di atas, maka dapat dituliskan model regresi sebagai berikut:

$$Y = 4.398 - 0.031X_1 + 0.335X_2 - 0.331X_3 + 0.205X_4 + 0.103X_5 + 0.033X_6$$

Keterangan:

- Y = Penyusunan APBD Berbasis Kinerja
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Penyempurnaan Sistem Administrasi
- X3 = Komitmen dari Seluruh Komponen Organisasi
- X4 = Kecukupan Sumber Daya
- X5 = Sistem *Reward*
- X6 = *Punishment*

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui variabel gaya kepemimpinan, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.707. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0.707 > 0,05$. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini tidak didukung

dengan penelitian dari Izzaty dan Rohman (2011) mempunyai hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, pemimpin yang lebih fokus pada tugas dengan menekankan pada standar kinerja sekaligus memperhatikan bawahan secara personal akan dapat meningkatkan efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja.

Untuk variabel penyempurnaan sistem administrasi, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0 < 0,05$. Ini berarti bahwa penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini didukung dengan penelitian Sembiring (2009), Mubar dkk (2012), Saffitri (2012), mendapatkan kesimpulan bahwa penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh secara signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Penyusunan anggaran berbasis kinerja membutuhkan suatu sistem administrasi publik yang telah ditata dengan baik, konsisten dan terstruktur sehingga kinerja anggaran dapat dicapai berdasarkan ukuran-ukuran yang telah ditetapkan.

Variabel komitmen dari seluruh komponen organisasi, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.002. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0.002 < 0,05$. Ini berarti bahwa komitmen dari seluruh komponen organisasi berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mubar dkk (2012), Saffitri (2012), Arisandy (2012), hasil penelitian mereka menyatakan bahwa komitmen dari seluruh komponen organisasi berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Untuk mendapatkan dukungan yang optimal bagi implementasi anggaran berbasis kinerja dalam proses penyusunan Renstra SKPD perlu membangun komitmen dan kesepakatan dari semua stakeholder untuk mencapai tujuan SKPD.

Variabel kecukupan sumber daya, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.056. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0.056 > 0,05$. Ini berarti bahwa kecukupan sumber daya tidak berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Sembiring (2009), dan Mubar dkk (2012), bahwa kecukupan sumber daya tidak berpengaruh signifikan

dengan penyusunan APBD berbasis kinerja. Pengaruh tidak signifikan disebabkan karena sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang memadai mengenai penyusunan anggaran berbasis kinerja masih sangat kurang.

Variabel sistem *reward*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.203. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0.203 > 0,05$. Ini berarti bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Mubar dkk (2012), bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh signifikan dengan penyusunan APBD berbasis kinerja. Menurut Wibowo (2007) yang menyatakan bahwa tujuan utama program penghargaan (*reward*) adalah untuk memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja. Demikian pula menurut Mardiyah (2005) bahwa sistem *reward* dan pengakuan atas kinerja karyawan merupakan sarana untuk mengarahkan perilaku karyawan ke perilaku yang dihargai dan diakui organisasi.

Variabel *punishment*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.707. Tingkat signifikansi yang digunakan 0,05, berarti $0.707 > 0,05$. Ini berarti bahwa *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini tidak didukung dengan hasil penelitian Sembiring (2009), Mubar dkk (2012) dan Saffitri (2012) bahwa *punishment* berpengaruh signifikan dengan penyusunan APBD berbasis kinerja. Penerapan sanksi yang tegas atas keterlambatan penyampaian laporan akuntabilitas kinerja dan ketidakberhasilan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dapat menjadi motivasi bagi SKPD untuk mewujudkan APBD berbasis kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel penyempurnaan sistem administrasi dan komitmen dari seluruh komponen organisasi berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja, sedangkan gaya kepemimpinan, kecukupan sumber daya, dan sistem reward punishment tidak berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja.

Saran

1. Variabel lain yang mungkin untuk diteliti pada penelitian yang akan datang antara lain: kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, sumber daya pengelola, monitoring dan evaluasi.
2. Untuk masa yang akan datang dalam mengisi kuesioner sebaiknya responden di damping langsung oleh peneliti agar informasi yang didapat responden lebih tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Akib, Haedar. 2010. *Implementasi Kebijakan. Jurnal Administrasi Publik*, Vol.1, No.1.
- Alwi, Muhammad. 2010. *Pengaruh Style Kepemimpinan, Institusi, Gender terhadap Motivasi/Kepuasan Kerja Karyawan*.
- Arisandy, Nelsi. 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Negeri di Pekanbaru)*. Tesis. Universitas Riau. Pekanbaru
- Asmoko, Hindri. 2006. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektifitas Pengendalian. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol. 2 No. 2, Yogyakarta.
- Bastian, Indra,. 2009. *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Izzaty, Khairina Nur., dan Rohman, Abdul., 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Studi Pada BLU Universitas Diponegoro Semarang)*. Skripsi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kunwaviyah, Machmud. 2010. *Peran Variabel Komitmen Organisasi dan Inovasi pada Hubungan Penganggaran dan Kinerja*. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, Vol 7 No 1.
- Mardiyah.(2005). Pengaruh Sistem Pengukuran, Sistem Reward dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara TQM dan Kinerja Manajerial. *SNA VIII*, 15-16 September, Solo.

- Mubar, Nurwira Rahayu., Ali, Muhammad., dan Hamid, Nurjannah. 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Saffitri, Endang., 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Empiris di Pemerintahan Kota Medan)*. Skripsi. Universitas Negeri Medan. Medan.
- Santoso, Singgih. 2010. *Mastering SPSS 18*. Elek Media Komputindo. Jakarta.
- Sardjito, Bambang; Muthaher, Osmad. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemda : Budaya dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. SNA X, 26-28 Juli. Makassar.
- Sembiring, Benar, Baik. 2009. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja (Studi Empiris Di Pemerintah Daerah Kabupaten Karo)*. Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Sinaga,Obsatar.(2008). *Kebijakan dan Agenda Reformasi Administrasi*. Jurnal Administrasi Vol.1, No.4.
- Suprasto, Bambang, H. 2006. Peluang dan Tantangan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja. *Buletin Studi Ekonomi, Vol 11 Nomor 3, Denpasar*.
- Solihin, Dadang. 2011. *Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja. Bimbingan Teknis Perencana Bappeda Provinsi DKI Jakarta*. Jakarta : Bappenas.
- BPKP. 2005. Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi), Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan pertama atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Wahyuningsih.(2009). *Public Administration Community Reward and Punishment*. Jakarta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jasa Grafindo. Jakarta.