

**Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance* Terhadap Keberhasilan Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja APBD Kabupaten/Kota Se-Wilayah III Cirebon Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderator**

Dadang Suhendar  
[dadang.suhendar@gmail.com](mailto:dadang.suhendar@gmail.com)  
Universitas Kuningan

**Abstract**

*The purpose of this study are to analysis; the influence of the implementation good govenance principles toward succesess the implementation ferpormance based budgeting APBD Kabupate/Kota Se-Wilayah III Cirebon with komitmen organisasi as moderatory variable. The reaserch sample are collecting with purposive methode. The reaserch methode are descriptive and verificative and analysis methode used multiple regression. The result of study show that implementation of good governance principles with organization commitment have significant impluence to succes implementations performance based budgeting APBD,but commitment organization as moderatory variable is'nt influence to succes implementation of performance based budgeting APBD.*

*Keyword ; Good Governance Principles (tranfarancy, participacy, acountability), Performance Based Budgeting APBD, and Organization Commitment.*

**PENDAHULUAN**

Otonomi daerah merupakan wahana bagi daerah untuk dapat lebih mendekati berbagai kebijakan pemerintah dengan kebutuhan riil yang langsung menyentuh terhadap pelayanan masyarakat (*public service*). Dengan otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut untuk memberikan perhatian yang lebih besar terhadap kualitas penyelenggaraan pelayanan publik yang sangat mendasar serta bagaimana meningkatkan kemandirian daerah dalam melaksanakan pembangunan.

Melalui otonomi, pemerintah daerah mempunyai kewenangan yang lebih luas, nyata dan bertanggung jawab dalam mempersiapkan seluruh komponen daerah. Pelaksanaan otonomi daerah jelas mempertegas prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan,

serta potensi keanekaragaman daerah dan supremasi hukum.

Indikasi keberhasilan otonomi daerah adalah terwujudnya peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat (*social welfare*), kehidupan demokrasi yang semakin maju, serta adanya hubungan yang serasi antara pemerintah pusat dan daerah (Kartiwa, 2004). Keadaan tersebut salah satunya dapat tercapai apabila manajemen keuangan (anggaran) dilaksanakan dengan baik.

Adapun untuk dapat mewujudkan pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien tersebut, dapat dipenuhi dengan menyusun rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) seperti yang disebutkan dalam Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara Pasal 19 Ayat (1) dan (2) yaitu ; pendekatan atas prestasi kerja yang hendak dicapai

dengan membangun suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan yang akan terlihat adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Sistem penganggaran seperti ini disebut juga Anggaran Berbasis Kinerja (ABK).

Di sisi lain, reformasi yang bergulir sejak tahun 1998, mendorong pemerintah Indonesia untuk melakukan berbagai perubahan mendasar pada aspek tata kelola pemerintahannya. Semua perubahan dimaksudkan untuk sesegera mungkin mengakhiri dampak negatif dari berbagai kebijakan Orde Baru yang selama 32 tahun mengakar dalam kehidupan bangsa Indonesia (*Samudi, Jurnal Semai Komunikasi, 2011*).

Sementara itu pada level yang lebih luas, berbagai paket regulasi yang relevan dengan arah dan visi perubahan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) juga telah dihasilkan seperti TAP MPR Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN, TAP MPR No. VI/MPR/2001 tentang etika kehidupan berbangsa, Undang-undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas KKN, Undang-undang No. 17 Tahun 2007 tentang RPJP Nasional Tahun 2005-2025, serta sederetan undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, serta peraturan menteri, dan peraturan daerah.

Konsep Tata Kelola Pemerintahan yang baik atau pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan konsep yang saat ini atau untuk beberapa tahun ke depan dianggap resep ampuh dalam membenahi carut marut dalam

penyelenggaraan pemerintah di Indonesia sejak reformasi bergulir.

Pengaruh globalisasi telah berdampak luas pada pemahaman masyarakat, sehingga tuntutan untuk sesegera mungkin dilakukannya penyelenggaraan pemerintahan sesuai dengan dinamika perubahan dan perkembangan masyarakat adalah sebuah keniscayaan. Akan tetapi realitas di lapangan berbicara lain, pemerintahan yang ada baik eksekutif, yudikatif, maupun legislatif dinilai masih kurang kinerjanya dalam memenuhi tuntutan masyarakat dan merespon perkembangan situasi baik di dalam maupun di luar negeri. Lembaga eksekutif/birokrasi yang dibentuk untuk memecahkan masalah-masalah publik, justru menjadi sumber masalah dari pemecahan masalah-masalah publik itu sendiri.

Di tengah gencar-gencarnya genderang pembaharuan yang dicanangkan pemerintah, muncul berbagai kasus yang justru menunjukkan sebaliknya. Sepanjang tahun 2004-2011, Kementerian Dalam Negeri mencatat sebanyak 158 kepala daerah yang terdiri atas, gubernur, bupati, dan walikota tersangkut kasus korupsi. Sedikitnya 42 anggota DPR terseret kasus yang sama pada kurun waktu 2008-2011. 30 anggota DPR periode 1999-2004 dari 4 partai politik besar terlibat kasus suap pemilihan deputy senior gubernur BI. Belum lagi kasus korupsi yang terjadi di sejumlah institusi seperti KPU, Komisi Yudisial, KPPU, Dirjen Pajak, Bank Indonesia, dan BKPM. Di bidang penegakan hukum, Mahkamah Agung menjatuhkan sanksi kepada 107 hakim, sejalan dengan itu Polri mencatat sebanyak 294 anggotanya dipecat dari dinas kepolisian, (Kompas, 20/6/2011).

Merujuk dari berbagai fenomena di atas, dapat kita simpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Indonesia masih jauh dari harapan. Fakta empirik yang ditunjukkan *World Bank* (dalam Kaufman Kray, & Mastruzzi, 2009) menyatakan bahwa sejak 1999, Indonesia mencatat berbagai keberhasilan dalam membenahi tata pemerintahan secara prosedural. Akan tetapi hal tersebut belum memberikan dampak positif yang secara substantif berhubungan langsung dengan harapan dan kepentingan masyarakat.

Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Indonesia baru berjalan pada tataran prosedural, masih jauh dari tujuan utamanya dalam mereformasi birokrasi yang bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Sejalan dengan pentingnya penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), dimana tujuan utamanya diantaranya adalah terwujudnya akuntabilitas pemerintahan, peningkatan pelayanan publik dan meningkatnya kesejahteraan masyarakat, maka pemerintah mengeluarkan berbagai regulasi yang mencoba memberikan bukti dalam upaya perwujudan akuntabilitas yang salah satunya melalui pembenahan manajemen keuangan, yang diimplementasikan melalui perubahan sistem penganggaran dari *traditional budgeting system* ke *performance budgeting system*.

Dalam buku pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja, menyebutkan bahwa faktor-faktor penentu keberhasilan anggaran berbasis

kinerja antara lain ; Komitmen dari seluruh komponen organisasi, Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus, Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang), dan sistem Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*funishment*) yang jelas serta keinginan yang kuat untuk berhasil.

Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Benar Baik Sembiring tahun 2009 di Kabupaten Karo, dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi penganggaran berbasis kinerja sebagaimana yang tercantum dalam buku pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja seperti komitmen komponen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya yang cukup dan penghargaan serta hukuman yang tegas secara simultan dan farsial berpengaruh signifikan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)

*Governance*, yang diterjemahkan menjadi tata pemerintahan, adalah penggunaan wewenang ekonomi, politik, dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban an menjembatani perbedaan-perbedaan di antara mereka

### **Membangun *Good Governance***

Membangun *good governance* adalah mengubah cara kerja *state*, membuat pemerintah *accountable*, dan membangun pelaku-pelaku di luar negara cakap untuk ikut berperan membuat sistem baru yang bermanfaat secara umum. Dalam konteks ini, tidak ada satu tujuan pembangunan yang dapat diwujudkan dengan baik hanya dengan mengubah karakteristik dan cara kerja institusi negara dan pemerintah. Harus kita ingat, untuk mengakomodasi keragaman, *good governance* juga harus menjangkau berbagai tingkat wilayah politik. Karena itu, membangun *good governance* adalah proyek sosial yang besar. Agar realistis, usaha tersebut harus dilakukan secara bertahap. Untuk Indonesia, fleksibilitas dalam memahami konsep ini diperlukan agar dapat menangani realitas yang ada.

### **Prinsip-Prinsip Tata Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)**

UNDP merekomendasikan beberapa karakteristik *governance*, yaitu legitimasi politik, kerjasama dengan institusi masyarakat sipil, kebebasan berasosiasi dan berpartisipasi, akuntabilitas birokrasi dan keuangan (*financial*), manajemen sektor publik yang efisien, kebebasan informasi dan ekspresi, sistem yudisial yang adil dan dapat dipercaya. Sedangkan World Bank mengungkapkan sejumlah karakteristik *good governance* adalah masyarakat sipil yang kuat dan partisipatoris, terbuka, pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, eksekutif yang bertanggung jawab, birokrasi yang profesional dan aturan hukum.

Masyarakat Transparansi Indonesia menyebutkan sejumlah indikator seperti : transparansi,

akuntabilitas, kewajaran dan kesetaraan, serta kesinambungan.

*Asian Development Bank* sendiri menegaskan adanya konsensus umum bahwa *good governance* dilandasi oleh 4 pilar yaitu (1) *accountability*, (2) *transparency*, (3) *predictability*, dan (4) *participation*. Jelas bahwa jumlah komponen ataupun prinsip yang melandasi tata pemerintahan yang baik sangat bervariasi dari satu institusi ke institusi lain, dari satu pakar ke pakar lainnya. Namun paling tidak ada sejumlah prinsip yang dianggap sebagai prinsip-prinsip utama yang melandasi *good governance*, yaitu (1) Akuntabilitas, (2) Transparansi, dan (3) Partisipasi Masyarakat

### **Prinsip Akuntabilitas : Definisi, Indikator & Alat Ukurnya**

Ketiga prinsip tersebut di atas tidaklah dapat berjalan sendiri-sendiri, ada hubungan yang sangat erat dan saling mempengaruhi, masing-masing adalah instrumen yang diperlukan untuk mencapai prinsip yang lainnya, dan ketiganya adalah instrumen yang diperlukan untuk mencapai manajemen publik yang baik.

Walaupun begitu, akuntabilitas menjadi kunci dari semua prinsip ini. Prinsip ini menuntut dua hal yaitu (1) kemampuan menjawab (*answerability*), dan (2) konsekuensi (*consequences*). Komponen pertama (istilah yang bermula dari *responsibilitas*) adalah berhubungan dengan tuntutan bagi para aparat untuk menjawab secara periodik setiap pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana mereka menggunakan wewenang mereka, kemana sumber daya telah dipergunakan, dan apa yang telah dicapai dengan menggunakan sumber daya tersebut.

Guy Peter dalam Lolina, (Jurnal Bappenas, 2003) menyebutkan adanya 3 tipe akuntabilitas yaitu : (1) akuntabilitas keuangan, (2) akuntabilitas administratif, dan (3) akuntabilitas kebijakan publik. Paparan ini tidak bermaksud untuk membahas tentang akuntabilitas keuangan, sehingga berbagai ukuran dan indikator yang digunakan berhubungan dengan akuntabilitas dalam bidang pelayanan publik maupun administrasi publik. Sementara itu, Sirajudin H. Saleh dan Aslam Iqbal berpendapat bahwa akuntabilitas merupakan sisi-sisi sikap dan watak kehidupan manusia yang meliputi akuntabilitas internal dan eksternal seseorang.

Akuntabilitas publik adalah prinsip yang menjamin bahwa setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka oleh pelaku kepada pihak-pihak yang terkena dampak penerapan kebijakan. Pengambilan keputusan di dalam organisasi-organisasi publik melibatkan banyak pihak. Oleh sebab itu wajar apabila rumusan kebijakan merupakan hasil kesepakatan antara warga pemilih (*constituency*) para pemimpin politik, teknokrat, birokrat atau administrator, serta para pelaksana di lapangan. Sedangkan dalam bidang politik, yang juga berhubungan dengan masyarakat secara umum, akuntabilitas didefinisikan sebagai mekanisme penggantian pejabat atau penguasa, tidak ada usaha untuk membangun monoloyalitas secara sistematis, serta ada definisi dan penanganan yang jelas terhadap pelanggaran kekuasaan di bawah *rule of law*. Sedangkan publik *accountability* didefinisikan sebagai adanya pembatasan tugas yang jelas dan efisien.

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas berhubungan dengan kewajiban dari institusi pemerintahan maupun para aparat yang bekerja di dalamnya untuk membuat kebijakan maupun melakukan aksi yang sesuai dengan nilai yang berlaku maupun kebutuhan masyarakat. Akuntabilitas publik menuntut adanya pembatasan tugas yang jelas dan efisien dari para aparat birokrasi. Karena pemerintah bertanggung gugat balik dari segi penggunaan keuangan maupun sumber daya publik dan juga akan hasil, akuntabilitas internal harus dilengkapi dengan akuntabilitas eksternal, melalui umpan balik dari para pemakai jasa pelayanan maupun dari masyarakat.

Prinsip akuntabilitas publik adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma-norma eksternal yang dimiliki oleh para stakeholders yang berkepentingan dengan pelayanan tersebut.

Sehingga, berdasarkan tahapan sebuah program, akuntabilitas dari setiap tahapan adalah :

1. Pada tahap proses pembuatan sebuah keputusan, beberapa indikator untuk menjamin akuntabilitas publik adalah :
  - a. pembuatan sebuah keputusan harus dibuat secara tertulis dan tersedia bagi setiap warga yang membutuhkan.
  - b. pembuatan keputusan sudah memenuhi standar etika dan nilai-nilai yang berlaku, artinya sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar maupun nilai-nilai yang berlaku di stakeholders.
  - c. adanya kejelasan dari sasaran kebijakan yang diambil, dan

- sudah sesuai dengan visi dan misi organisasi, serta standar yang berlaku.
- d. adanya mekanisme untuk menjamin bahwa standar telah terpenuhi, dengan konsekuensi mekanisme pertanggungjawaban jika standar tersebut tidak terpenuhi.
  - e. Konsistensi maupun kelayakan dari target operasional yang telah ditetapkan maupun prioritas dalam mencapai target tersebut.
2. Pada tahap sosialisasi kebijakan, beberapa indikator untuk menjamin akuntabilitas publik adalah :
- a. Penyebarluasan informasi mengenai suatu keputusan, melalui media massa, media nirmassa, maupun media komunikasi personal.
  - b. Akurasi dan kelengkapan informasi yang berhubungan dengan cara-cara mencapai sasaran suatu program.
  - c. Akses publik pada informasi atas suatu keputusan setelah keputusan dibuat dan mekanisme pengaduan masyarakat.
  - d. Ketersediaan sistem informasi manajemen dan monitoring hasil yang telah dicapai oleh pemerintah.

**Prinsip Transparansi : Definisi, Indikator & Alat Ukurnya**

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijaksanaan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai transparansi yakni adanya

kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau oleh publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan pada referensi publik. Prinsip ini memiliki 2 aspek, yaitu (1) komunikasi publik oleh pemerintah, dan (2) hak masyarakat terhadap akses informasi. Keduanya akan sangat sulit dilakukan jika pemerintah tidak menangani dengan baik kinerjanya. Manajemen kinerja yang baik adalah titik awal dari transparansi. Komunikasi publik menuntut usaha afirmatif dari pemerintah untuk membuka dan mendiseminasi informasi maupun aktivitasnya yang relevan. Transparansi harus seimbang, juga, dengan kebutuhan akan kerahasiaan lembaga maupun informasi-informasi yang mempengaruhi hak privasi individu. Karena pemerintahan menghasilkan data dalam jumlah besar, maka dibutuhkan petugas informasi profesional, bukan untuk membuat dalih atas keputusan pemerintah, tetapi untuk menyebarluaskan keputusan-keputusan yang penting kepada masyarakat serta menjelaskan alasan dari setiap kebijakan tersebut.

Peran media juga sangat penting bagi transparansi pemerintah, baik sebagai sebuah kesempatan untuk berkomunikasi pada publik maupun menjelaskan berbagai informasi yang relevan, juga sebagai “*watchdog*” atas berbagai aksi pemerintah dan perilaku menyimpang dari para aparat birokrasi. Jelas, media tidak akan dapat melakukan tugas ini tanpa adanya kebebasan pers, bebas dari intervensi

pemerintah maupun pengaruh kepentingan bisnis.

Keterbukaan membawa konsekuensi adanya kontrol yang berlebih-lebihan dari masyarakat dan bahkan oleh media massa. Karena itu, kewajiban akan keterbukaan harus diimbangi dengan nilai pembatasan, yang mencakup kriteria yang jelas dari para aparat publik tentang jenis informasi apa saja yang mereka berikan pada siapa informasi tersebut diberikan. Jasi secara ringkas dapat disebutkan bahwa, prinsip transparansi paling tidak dapat diukur melalui sejumlah indikator seperti :

- a. Mekanisme yang menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses-proses pelayanan publik.
- b. Mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun proses-proses di dalam sektor publik.
- c. Mekanisme yang memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi maupun penyimpangan tindakan aparat publik di dalam kegiatan melayani.

Keterbukaan pemerintah atas berbagai aspek pelayanan publik, pada akhirnya akan membuat pemerintah menjadi bertanggung gugat kepada semua stakeholders yang berkepentingan dengan proses maupun kegiatan dalam sektor publik.

### **Prinsip Partisipatif : Definisi, Indikator & Alat Ukurnya**

Dalam proses pembangunan di segala sektor, aparat negara acapkali mengambil kebijakan-kebijakan yang terwujud dalam pelbagai keputusan yang mengikat masyarakat umum

dengan tujuan demi tercapainya tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi. Keputusan-keputusan semacam itu tidak jarang dapat membuka kemungkinan dilanggarnya hak-hak asasi warga negara akibat adanya pendirian sementara pejabat yang tidak rasional atau adanya program-program yang tidak mempertimbangkan pendapat rakyat kecil. Bukan rahasia lagi bahwa di negara kita ini pertimbangan-pertimbangan mengenai aspirasi masyarakat dan hak asasi mereka sebagai warga negara.

Pembangunan politis dalam banyak hal telah disubordinasi oleh pembangunan ekonomis maupun kebijakan-kebijakan pragmatis pejabat tertentu. Partisipasi dibutuhkan dalam memperkuat demokrasi, meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan publik, dalam mewujudkan kerangka yang cocok bagi partisipasi, perlu dipertimbangkan beberapa aspek, yaitu :

- a. Partisipasi melalui institusi konstitusional (*referendum, voting*) dan jaringan *civil society* (inisiatif asosiasi).
- b. Partisipasi individu dalam proses pengambilan keputusan, *civil society* sebagai *service provider*.
- c. Lokal kultur pemerintah (misalnya *Neighborhood Service Departement* di USA, atau *Better Management Transparent Budget* di New Zealand).
- d. Faktor-faktor lainnya, seperti transparansi, substansi proses terbuka dan konsentrasi pada kompetisi.

Partisipasi adalah prinsip bahwa setiap orang memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Keterlibatan dalam

pengambilan keputusan dapat dilakukan secara langsung atau secara tidak langsung. Transparansi bermakna tersedianya informasi yang cukup, akurat dan tepat waktu tentang kebijakan publik, dan proses pembentukannya. Dengan ketersediaan informasi seperti ini masyarakat dapat ikut sekaligus mengawasi sehingga kebijakan publik yang muncul bisa memberikan hasil yang optimal bagi masyarakat serta mencegah terjadinya kecurangan dan manipulasi yang hanya akan menguntungkan salah satu kelompok masyarakat saja secara tidak proporsional.

Pendapat yang mengatakan bahwa partisipasi dapat dilihat melalui keterlibatan anggota-anggota masyarakat di dalam Pemilu saja, jelas merupakan pendapat yang kurang lengkap. Masih banyak pola perilaku informal yang dapat dijadikan patokan dalam menilai tingkat partisipasi dalam suatu masyarakat. Jika orang bersedia menilai proses politik secara netral maka bentuk-bentuk perilaku massa berupa protes, aksi pamflet, ataupun pemogokan, sebenarnya juga termasuk partisipasi. Tindakan protes atau mogok, boleh jadi merupakan luapan dari tuntutan massa akibat saluran-saluran aspirasi yang sebelumnya ada telah berkembang. Protes yang disertai aksi-aksi kekerasan terkadang semata-mata disebabkan oleh keputusan, kekusaran, dan terpendamnya konflik internal. Suatu kebijakan mungkin pada dasarnya bertujuan mulia karena jelas-jelas akan bermanfaat untuk kepentingan umum. Namun seiring dilaksanakannya kebijakan tersebut dalam sistem birokrasi yang berjenjang seringkali terjadi pergeseran dan penyimpangan arah kebijakan tadi.

Bagaimanapun jika para birokrat tidak ingin kehilangan wibawanya dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan publik, para birokrat harus senantiasa memperhatikan aspirasi-aspirasi masyarakat dan mendukung partisipasi seluruh unsur kemasyarakatan secara wajar. Setidaknya-tidaknya ada 2 alasan mengapa sistem partisipatoris dibutuhkan dalam negara demokratis. Pertama, ialah bahwa sesungguhnya rakyat sendirilah yang paling paham mengenai kebutuhannya. Dan kedua, bermula dari kenyataan bahwa pemerintahan yang modern cenderung semakin luas dan kompleks, birokrasi tumbuh membengkak di luar kendali. Oleh sebab itu, untuk menghindari alienasi warga negara, para warga negara itu harus dirangsang dan dibantu dalam membina hubungan dengan aparat pemerintah.

Dalam rangka penguatan partisipasi publik, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pemerintah adalah :

- a. Mengeluarkan informasi yang dapat diakses oleh publik.
- b. Menyelenggarakan proses konsultasi untuk menggali dan mengumpulkan masukan-masukan dari stakeholders termasuk aktivitas warga negara dalam kegiatan publik.
- c. Mendelegasikan otoritas tertentu kepada pengguna jasa layanan publik seperti proses perencanaan dan penyediaan panduan bagi kegiatan masyarakat dan layanan publik.

Partisipasi masyarakat merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pembangunan itu sendiri, sehingga nantinya seluruh lapisan masyarakat akan memperoleh hak dan kekuatan yang sama untuk menuntut atau

mendapatkan bagian yang adil dari manfaat pembangunan.

### **Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang memberikan fokus pada fungsi dan kegiatan pada suatu unit organisasi, dimana setiap kegiatan yang ada tersebut harus dapat diukur kinerjanya. Definisi lain pada buku Modul Overview Keuangan Negara oleh Departemen Keuangan (2008).

Anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Capaian hasil tersebut dideskripsikan pada seperangkat tujuan dan dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Bagaimana cara agar tujuan itu dapat dicapai, dituangkan dalam program diikuti dengan pembiayaan/pendanaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan. Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai keseluruhan aktivitas, baik aktivitas langsung maupun tidak langsung yang mendukung program sekaligus melakukan estimasi biaya-biaya berkaitan dengan pelaksanaan aktivitas tersebut. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dari rencana kinerja tahunan (Renja) yang merupakan rencana operasional dari Renstra dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran berbasis kinerja.

Elemen-elemen yang penting untuk diperhatikan dalam penganggaran berbasis kinerja adalah : a) Tujuan

yang disepakati dan ukuran pencapaiannya; b) Pengumpulan informasi yang sistematis atas realisasi pencapaian kinerja dapat diandalkan dan konsisten, sehingga dapat diperbandingkan antara biaya dengan prestasinya. Selanjutnya implementasi tentang Anggaran Berbasis Kinerja, pada kenyataannya adalah menyangkut dokumen anggaran. Baik perencanaan maupun pelaksanaan, seperti RKA-SKPD (Rencana Kerja Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah). Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS), dan DPA-SKPD (Dokumen Pelaksanaan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah).

Keluaran (*output*) kegiatan satuan kerja dan harga satuannya yang dicantumkan dalam semua dokumen anggaran di atas, beberapa diantaranya ada yang tidak termasuk dalam jenis keluaran yang dihasilkan satuan kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, melainkan termasuk dalam jenis masukan (*input*). Keluaran (*output*) kegiatan satuan kerja adalah sesuai dengan yang direncanakan dan dimuat dalam dokumen Rencana Kinerja Tahunan Satuan Perangkat Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD) dalam rangka penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

### **Indikator Kinerja**

Perencanaan Kinerja adalah aktivitas analisis dan pengambilan keputusan untuk menetapkan tingkat kinerja yang diinginkan di masa mendatang. Pada prinsipnya perencanaan kinerja merupakan penetapan tingkat capaian kinerja yang dinyatakan dengan ukuran kinerja dalam rangka mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan.

Perencanaan merupakan komponen kunci untuk lebih mengefektifkan dan mengefisiensikan pemerintah daerah. Sedangkan perencanaan kinerja membantu pemerintah untuk mencapai tujuan yang sudah diidentifikasi dalam rencana strategic, termasuk di dalamnya pembuatan target kinerja dengan menggunakan ukuran-ukuran kinerja

**a. Masukan (*Input*)**

Masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini merupakan tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber dana, sumber daya manusia, material, waktu, teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan. Menurut buku Pedoman Penyusunan APBD Berbasis Kinerja diterbitkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2005). Dalam menetapkan tolok ukur masukan yang dapat menyematkan : a) pengukuran sumber daya manusia tidak menggambarkan intensitas keterlibatannya dalam pelaksanaan kegiatan; b) pengukuran biaya tidak akurat karena banyak biaya-biaya yang dibebankan ke suatu kegiatan tidak mempunyai kaitan yang kuat dengan pencapaian sasaran kegiatan tersebut; c) banyaknya biaya-biaya masukan (*input*) seperti gaji bulanan personalia pelaksana, biaya pendidikan dan pelatihan, dan biaya penggunaan peralatan dan mesin seringkali tidak diperhitungkan sebagai biaya kegiatan.

**b. Keluaran (*Output*)**

Keluaran adalah produk beberapa barang atau jasa yang dihasilkan dari

program atau kegiatan sesuai dengan masukan yang digunakan. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau non fisik. Dengan membandingkan indikator keluaran instansi dapat menganalisis sejauhmana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana.

Indikator keluaran hanya dapat menjadi landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karenanya indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi. Untuk kegiatan yang bersifat penelitian berbagai indikator kinerja yang berkaitan dengan keluaran paten dan publikasi ilmiah sering dipergunakan baik pada tingkat kegiatan maupun instansi. Untuk kegiatan yang bersifat pelayanan teknis, indikator yang berkaitan dengan produk, pelanggan, serta pendapatan yang diperoleh dari jasa tersebut mungkin lebih tepat untuk digunakan.

**c. Hasil (*Outcome*)**

Hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator hasil adalah sesuatu manfaat yang diharapkan diperoleh dari keluaran. Tolak ukur ini menggambarkan hasil nyata dari keluaran suatu kegiatan. Pada umumnya para pembuat kebijakan paling tertarik pada tolak ukur hasil dibandingkan tolak ukur lainnya. Namun untuk mengukur indikator hasil, informasi yang diperlukan seringkali tidak lengkap dan tidak mudah diperoleh. Oleh karenanya setiap

instansi perlu mengkaji berbagai pendekatan untuk mengukur hasil dari keluaran suatu kegiatan.

Pengukuran indikator hasil seringkali rancu dengan pengukuran indikator keluaran. Sebagai contoh penghitungan jumlah bibit unggul yang dihasilkan oleh suatu kegiatan merupakan tolok ukur keluaran. Namun penghitungan besar produksi per hektar yang dihasilkan oleh bibit-bibit unggul tersebut atau penghitungan kenaikan pendapatan petani pengguna bibit unggul tersebut merupakan tolok ukur hasil. Dari contoh tersebut, dapat pula dirasakan bahwa penggunaan tolok ukur hasil seringkali tidak murah dan memerlukan waktu yang tidak pendek, karena validitas dan reliabilitasnya tergantung pada skala penerapannya. Contoh nyata yang membedakan antara indikator *output* dan indikator *outcome* adalah pembangunan gedung sekolah dasar. Secara *output* gedung sekolah dasar tersebut telah seratus persen berhasil dibangun. Akan tetapi belum tentu gedung tersebut diminati oleh masyarakat setempat.

Indikator *outcome* lebih utama daripada sekedar *output*. Walaupun produk telah dicapai dengan baik, belum tentu secara *outcome* kegiatan tersebut telah dicapai. *Outcome* menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil yang lebih tinggi yang mungkin menyangkut kepentingan banyak pihak. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk *output* memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Mahis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008:155) memberikan definisi komitmen organisasi sebagai

berikut : “*Organizational commitment is the degree to which employee believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. Sementara menurut Mowday (1982) dalam Sopiah (2008:155) komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai bagian dari organisasi. Dengan kata lain, bahwa komitmen organisasional merupakan keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kanter (1986) dalam Sopiah (2008:158), mengemukakan tentang bentuk komitmen organisasi yang terbagi atas :

#### 1. Komitmen Berkesinambungan (*Continues Commitment*)

Komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

#### 2. Komitmen Terpadu (*Cohesion Commitment*)

Komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

#### 3. Komitmen Terkontrol (*Control Commitment*)

Komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku sesuai dengan keinginannya. Normal yang dimiliki organisasi mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

### **Indikator Komitmen Organisasi**

Buku Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja yang diterbitkan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tahun 2005 menyatakan : “Tuntutan pentingnya pelaksanaan penyusunan anggaran berbasis kinerja, ternyata membawa konsekuensi yang harus disiapkan, salah satu faktor keberhasilan implementasi penganggaran berbasis kinerja adalah kepemimpinan dan komitmen dan seluruh komponen organisasi.

Secara umum ada 3 faktor kunci dalam mengidentifikasi komitmen organisasi, yang antara lain adalah sebagai berikut :

1. *Identification*

Pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi, bagaimana mungkin sebuah komitmen terwujud jika pemahaman akan tujuan, cita-cita serta harapan yang menjadi kepentingan akhir organisasi tidak dipahami secara mendalam.

2. *Involment*

Perasaan terlibat dalam pekerjaan yang menjadi maintrem organisasi atau perasaan menyenangkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi.

3. *Loyalty*

Sebuah sikap yang menganggap bahwa organisasi adalah tempat tinggal dan bekerja yang menyenangkan. Dengan sikap ini maka seluruh komponen organisasi akan berusaha untuk tetap bertahan dan berusaha untuk mempertahankan kedudukan dan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

menyebutkan “Desain kausal berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain, dan juga berguna pada penelitian yang bersifat eksperimen dimana variabel independennya diperlakukan secara terkendali oleh peneliti untuk melihat dampaknya pada variabel dependennya secara langsung. Adapun pendekatan deskriptif, digunakan untuk memberikan gambaran tentang variabel yang sedang diteliti.

### **METODOLOGI**

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian causal dengan pendekatan deskriptif, dimana sebagai penelitian kausal (*causal*), menurut Umar (2008)

**Operasionalisasi variabel ;**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
<b>Dependen Variabel</b>			
<b>Variabel Independen (X)</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
<b>Dimensi : Transparansi/ Transparancy</b>  (Loina Lalolo Krina P, Jurnal Bappenas 2003)  (Buku Pedoman Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah Bappenas & Depdagri, 2002, hal 18)	Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan proses pembuatan dan pelaksanaannya serta hasil-hasil yang dicapai.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyediaan informasi yang jelas tentang prosedur-prosedur, biaya-biaya dan tanggung jawab.</li> <li>• Kemudahan akses informasi.</li> <li>• Menyusun suatu mekanisme pengaduan jika ada peraturan yang dilanggar atau permintaan untuk membayar uang suap.</li> <li>• Meningkatkan arus informasi melalui kerjasama dengan media massa dan lembaga non pemerintahan.</li> </ul>	Ordinal

---

<b>Dimensi :</b> <b>Partisipasi/</b> <b><i>Participatory</i></b> <b>(X<sub>2</sub>)</b>  (Loina Lalolo Krina P, Jurnal Bappenas 2003)  (Buku Pedoman Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah Bappenas & Depdagri, 2002, hal 20)	Partisipasi adalah prinsip bahwa setiap orang memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintah.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keterlibatan aparat melalui terciptanya nilai dan komitmen diantara aparat.</li><li>• Keterlibatan publik baik langsung maupun tidak langsung.</li><li>• Adanya forum untuk menampung partisipasi masyarakat yang representatif, jelas arahnya dan dapat dikontrol, bersifat terbuka dan inklusif, harus ditempatkan sebagai mimbar masyarakat mengekspresikankeinginannya.</li><li>• Kemampuan masyarakat untuk terlibat dalam proses pembuatan keputusan.</li><li>• Adanya visi dan pengembangannya yang didasarkan atas konsensus antara pemerintah dan masyarakat.</li><li>• Adanya akses bagi masyarakat untuk menyatakan pendapat dalam pengambilan keputusan.</li></ul>	Ordinal
--	--	--	---------

---

<p><b>Dimensi :</b>  <b>Akuntabilitas/</b>  <b>Accountability</b>  <b>(X<sub>3</sub>)</b></p> <p>(Loina Lalolo Krina P, Jurnal Bappenas 2003)</p> <p>(Buku Pedoman Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah Bappenas &amp; Depdagri, 2002, hal 19)</p>	<p>Akuntabilitas publik adalah prinsip yang menjamin bahwa setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggung jawabkan secara terbuka oleh pelaku kepada pihak-pihak yang terkena dampak penerapan kebijakan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembuatan sebuah keputusan harus dibuat secara tertulis dan tersedia bagi setiap warga yang membutuhkan.</li> <li>• Pembuatan keputusan sudah memenuhi standar etika dan nilai-nilai yang berlaku.</li> <li>• Adanya kejelasan dari sasaran kebijakan yang diambil, dan sudah sesuai dengan visi dan misi organisasi, serta standar yang berlaku.</li> <li>• Adanya mekanisme untuk menjamin bahwa standar telah terpenuhi.</li> <li>• Konsistensi maupun kelayakan dari target operasional yang telah ditetapkan.</li> <li>• Penyebarluasan informasi mengenai suatu keputusan, melalui media massa, media akurasi dan kelengkapan informasi.</li> <li>• Akses publik pada informasi.</li> <li>• Ketersediaan sistem informasi manajemen dan monitoring hasil yang telah dicapai oleh pemerintah.</li> </ul>	Ordinal
<p><b>Moderating</b>  <b>Variabel (Z)</b></p>	<p><b>Definisi</b>  <b>Operasional</b></p>	<p><b>Indikator</b></p>	<p><b>Skala</b>  <b>Pengukuran</b></p>

---

<b>Komitmen seluruh komponen organisasi (Wahono, 2001)</b>	<b>dari</b> Kesepakatan seluruh komponen organisasi untuk keberhasilan melaksanakan visi, misi, tujuan, dan sasaran.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pemahaman/penghayatan dari tujuan organisasi.</li><li>• Perasaan terlibat dalam pekerjaan yang menjadi tupoksi organisasi.</li><li>• Perasaan yang menganggap bahwa organisasi adalah tempat bekerja yang menyenangkan</li></ul>	Ordinal
--	--	--	---------

---

Penganggaran	Metode	Dimensi :	Ordinal
<b>APBD Berbasis Kinerja (Y)</b>  (Dedi Noordiawan, dkk, Akuntansi Pemerintahan, Salemba Empat, 2007)  (Modul Overview Keuangan Negara Oleh Departemen Keuangan th. 2008)	penganggaran yang mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut.	1. Perumusan Strategi Indikator : - Penentuan visi, - Penentuan misi, - Arah dan tujuan satuan kerja 2. Perencanaan strategic Indikator : - Rencana Strategic melahirkan program-program - Mempresentasi <i>outcome</i> - Dapat dilakukan tindakan koreksi - Target kinerja berupa <i>outcome</i> 3. Pembuatan Program Indikator : - Kesesuaian program dengan perencanaan strategic - Sumber daya untuk melaksanakan program dan kegiatan - Pengkoordinasian program dengan strategi organisasi 4. Penganggaran Indikator : - Terdapat penjelasan deskriptif - Berdasarkan aktivitas - Mengukur <i>input</i> dan <i>output</i> - Adanya data kinerja - Pengendalian kepala eksekutif - Menekankan kepada aktivitas.	

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh satuan kerja perangkat daerah di kabupaten/kota wilayah III

Cirebon, sebanyak 139 SKPD, dengan rincian jumlah SKPD masing-masing kabupaten/kota

Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Stratified Random Sampling*, menurut Uma Sekaran (2006), pengambilan sampel dengan teknik *stratified random sampling* diawali dengan proses stratifikasi yang kemudian dilakukan pemilihan secara acak subjek dari setiap strata

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (1999) bahwa “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, menurut Indriantoro dan Supomo (1999) “Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara)”. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden dengan komposisi kepala dinas dan kepala bagian yang ada di setiap SKPD

Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dirancang sendiri oleh peneliti

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian validitas kuisisioner penelitian menggunakan korelasi product moment, dimana dari 87 item pertanyaan yang terdiri dari 13 item untuk variabel transparansi, 19 item untuk variabel partisipasi, 26 item untuk variabel akuntabilitas, 10 item untuk variabel komitmen organisasi dan 19 item untuk variabel penganggaran berbasis kinerja diperoleh  $r$  hitung diatas 0,05 sehingga semua item dalam penelitian dinyatakan valid. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan koefisien Cronbach Alpha untuk semua variabel dan diperoleh nilai crobach alpha di atas 0,6. Sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

Dari jawaban kusioner responden atas item pertanyaan dari masing-masing variabel penelitian, diperoleh kesimpulan sebagai berikut ;

Variabel	Dasar Kesimpulan		Kesimpulan
	Jumlah Pertanyaan	Item Hasil Rekapitulasi	
Transfaransi	7 dari 13 (53,85%)	32,64%	Baik
Partisipasi	15 dari 19 (78,95%)	41,39%	Baik
Akuntabilitas	19 dari 26 (73,08%)	42,23%	Baik
Komitmen Organisasi	7 dari 10 (70%)	43,01%	Baik
Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja	14 dari 19 (73,68%)	45,68%	Baik

### UJI ASUMSI KLASIK

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, autokorelasi, multikolinieritas, dan heterokdastisitas, dari pengujian secara statistik diperoleh data residual pada penelitian ini terdistribusi secara normal. Model

regresi juga menunjukkan bahwa tidak terjadi autokorealsi, multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi dimana  $VIF < 10$ . Selain itu secara statistik model regresi pada

penelitian ini tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

### Uji Model Secara Overall (Uji F)

Setelah semua asumsi terpenuhi, selanjutnya dilakukan pengujian model regresi secara *overall* dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$  (PGG dan PrKO secara bersama tidak berpengaruh terhadap ABK)

$H_1 : \text{minimal ada satu } b_i \neq 0$  (minimal ada satu diantara PGG dan PrKO atau mungkin secara bersama berpengaruh terhadap ABK)

Taraf signifikansi yang digunakan  $\alpha=0,05$ . Statistik uji yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Berdasarkan output diperoleh bahwa statistik uji F yang bernilai 41,06 memiliki nilai *p-value* sebesar 0,00 jauh lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya variabel prinsip *Good Governance* dan interaksi antara Prinsip *Good Governance* dengan Komitmen organisasi secara bersama mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja

Predictor	Coef	SE Coef	T	P	VIF
Constant	12.138	5.219	2.33	0.022	
PGG	0.24812	0.02740	9.06	0.000	1.048
PrnKO	-0.006859	0.004257	-1.61	0.110	1.048

Kriteria uji :

Tolak  $H_0$  jika *p-value* < 0,05

Berdasarkan output yang diperoleh, dapat dilihat bahwa hanya variabel prinsip *Good Governance* yang berpengaruh secara signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Dengan kata lain variabel moderasi komitmen organisasi tidak berpengaruh

### Uji Model Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui variabel mana saja yang berpengaruh secara signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dilakukan uji parsial dengan hipotesis sebagai berikut

$H_{01} : b_1 \geq 0$  (Prinsip *Good Governance* tidak berpengaruh terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja)

$H_{11} : b_1 \leq 0$  (Prinsip *Good Governance* berpengaruh terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja)

$H_{02} : b_2 \geq 0$  (Interaksi antara Prinsip *Good Governance* dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja)

$H_{12} : b_2 \leq 0$  (Interaksi antara Prinsip *Good Governance* dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja)

Taraf signifikansi yang digunakan  $\alpha=0,05$

Statistik uji yang diperoleh adalah sebagai berikut :

terhadap hubungan antara prinsip *good governance* dan implementasi anggaran berbasis kinerja.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut :

$S = 7.77522$   $R\text{-Sq} = 45.1\%$   $R\text{-Sq}(\text{adj}) = 44.0\%$

Artinya, 45,1% variasi dari implementasi anggaran berbasis kinerja dapat dijelaskan oleh variabel prinsip *good governance* dan interaksi antara variabel *good governance* dan komitmen organisasi dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Dengan demikian, berdasarkan hasil seluruh pengujian yang telah dilakukan model taksiran regresi yang diperoleh dapat dituliskan sebagai berikut

#### **Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance, terhadap Implementasi Penganggaran APBD Berbasis Kinerja.**

Pada pengujian hipotesis berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh kesimpulan bahwa *penerapan* prinsip-prinsip *good governance* baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi penganggaran APBD berbasis kinerja pada pemerintah Kabupaten/Kota Se-Wilayah III Cirebon. Adapun persamaan regresi yang dapat disajikan berdasarkan hasil perhitungan adalah sebagai berikut ;

$ABK = 12.1 + 0.248 PGG - 0.00686 PrnKO$

Dari persamaan regresi diatas diperoleh hasil nilai konstanta Penerapan prinsip-prinsip *good governance* bernilai positif, ini menunjukkan bahwa arah hubungan penerapan prinsip-prinsip *good governance* dengan implementasi penganggaran berbasis kinerja adalah searah. Maka ketika prinsip-prinsip *good governance* diimplementasikan dengan baik maka implementasi

penganggaran APBD berbasis kinerja pun akan baik, begitu pula sebaliknya.

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* seperti Partisipasi, Transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan ternyata memberikan nilai-nilai positif terhadap pelaksanaan penganggaran APBD berbasis kinerja, ini dimungkinkan sebab nilai-nilai tersebut sangat menunjang implementasi penganggaran berbasis kinerja, dimana dalam pelaksanaannya, penganggaran APBD berbasis kinerja perlu dukungan transparansi, partisipasi serta akuntabilitas yang kuat dari berbagai stakeholder.

Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa di wilayah III Cirebon yang meliputi kabupaten Kuningan, Kabupaten Majalengka, Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon dan Kabupaten Indramayu, hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap penerapan penganggaran APBD berbasis kinerja pada penyelenggaraan pemerintahan diwilayah tersebut.

Maka dengan demikian, untuk meningkatkan penerapan penganggaran APBD berbasis kinerja pada pemerintah Kabupaten/kota se Wilayah III cirebon, perlu kiranya penerapan prinsip-prinsip *good governance* untuk lebih dioperasionalisasikan dalam implementasinya.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Implementasi Penganggaran APBD Berbasis Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel komitmen organisasi baik secara simultan ataupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi penganggaran APBD berbasis kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dari seluruh komponen organisasi akan memberikan pengaruh yang baik pula terhadap penerapan penganggaran berbasis kinerja.

Akan tetapi sebagai variabel moderasi, komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap penerapan penganggaran APBD berbasis kinerja pada pemerintahan kabupaten/kota di wilayah III Cirebon. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara parsial yang menunjukkan hasil pengujian yang negatif dan tidak signifikan. Menurut hemat penulis hal ini bisa jadi disebabkan oleh dua hal ;

1. Komitmen seluruh komponen organisasi pada organisasi pemerintahan tidak memiliki pengaruh sama sekali terhadap proses implementasi penganggaran berbasis kinerja, hal ini bisa disebabkan oleh budaya kerja yang buruk, sebab didalam organisasi pemerintahan sistem *punishment and reward* itu tidak berlaku. Hal ini bisa dilihat dari tidak adanya penghargaan yang memadai bagi mereka yg memiliki komitmen tinggi (kinerja bagus) terhadap organisasi. Sehingga dalam persepsi mereka tidak akan ada dampak apapun seandainya mereka bekerja dalam kapasitas yang biasa sekalipun.
2. Rendahnya angka partisipasi para pejabat eselon II dan III

dalam kegiatan diklat/seminar/lokakarya tentang Anggaran berbasis kinerja bisa juga sebagai gambaran rendahnya komitmen aparatur organisasi pemerintahan terhadap dukungan keberhasilan penerapan penganggaran APBD berbasis kinerja di wilayah pemerintahan tersebut. Rendahnya angka partisipasi bisa dilihat dari karakteristik responden yang menunjukkan bahwa dari sampel yang diteliti hanya sekitar 12,6% yang menyatakan sering mengikuti kegiatan pelatihan penganggaran berbasis kinerja, sementara sisanya 19,4% menyatakan jarang dan 61,2% menyatakan pernah mengikuti, bahkan ada sekitar 6,8% yang menyatakan tidak pernah mengikuti pelatihan tersebut, padahal secara jabatan yang bersangkutan merupakan pemegang kewenangan dalam penyusunan anggaran di instansi tempat mereka bekerja.

### Kesimpulan

1. Hasil penelitian berdasarkan uji simultan (uji f) diperoleh hasil bahwa penerapan prinsip-prinsip good governance, dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi penganggaran berbasis kinerja
2. Berdasarkan pengujian secara parsial (uji t) dapat diperoleh hasil bahwa hanya variabel Prinsip-prinsip good governance yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi penganggaran berbasis kinerja. Sementara itu, variabel komitmen

3. organisasi sebagai variabel pemoderasi tidak mempengaruhi hubungan antara penerapan prinsip-prinsip good governance terhadap implementasi penganggaran berbasis kinerja.
4. Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi diperoleh nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 45,1%, ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi penganggaran berbasis kinerja 45,1%-nya dipengaruhi oleh penerapan prinsip-prinsip Good Governance, yang dimoderasi oleh Komitmen Seluruh Komponen Organisasi, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Sancoko, dkk, *“Kajian Terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia”*, Depkeu RI BPPK, Tahun 2008.
- BPKP, *“Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi)”*, Jakarta, 2005.
- BPKP, *“Pengukuran Kinerja ; Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah”*, Jakarta, 2000.
- Ditjen Perbendaharaan Departemen Keuangan RI, *“Modul Pengelolaan Keuangan Negara”*, Jakarta, 2008.
- Eko Prasajo & Teguh Kurniawan, *“Reformasi Birokrasi dan Good Governance : Kasus Best Practices dari Sejumlah Daerah di Indonesia”*, Jurnal Antropologi Indonesia, 2008.
- Elvira Zeyn, *“Pengaruh good governance dan standar akuntansi pemerintahan terhadap akuntabilitas keuangan dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi”* Jurnal reuiu akuntansi Vol.1 No.1 April 2011
- Erlina & Mulyani, Sri, *“Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen”*, USU Press, Medan, 2007.
- H.A. Kartiwa, *“Proses Penyusunan APBD dan Arah Kebijakan Umum”*, Makalah, 2004.
- Hendra Cipta, *“Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Daerah”*, Tesis, Universitas Andalas, 2011.
- Henny Juliani, *“Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Pengelolaan Keuangan Negara untuk Mewujudkan Good Governance”*, Jurnal MMH, 2011.
- Ikhsan, Arfan & Ghozali, Imam, *“Metodologi Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen”*, PT. Maju Medan Cipta, Medan, 2006.
- Indriantoro & Supomo, *“Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen”*, Edisi Pertama, BPPE Jogjakarta, 1999.
- Kompas, *“Kerusakan Moral Mencemaskan, Terkisisnya Moral Bangsa”*, Edisi 20 Juni 2011.
- Lolina Lalolo Krina P., *“Indikator dan Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi”*, BAPPENAS, 2003.
- Meagan M. Jordan and Merl Hackbart, *“THE GOALS AND IMPLEMENTATION SUCCES OF STATE PERFORMANCE BASED BUDGETING”*, Journal of Public Budgeting,

- Accounting and Financial Management, 2005.
- Nugroho Adi Utomo, dkk, **“Anggaran Berbasis Kinerja : Tantangan Menuju Tata Kelola Kehutanan yang Baik”**, Jurnal, Governance Brief, 2007.
- Prihantono, Purwono, **“Pembangunan Daerah, Renstra dan Akuntabilitas, (Pendekatan Public Sektor Balanced Scorecard)”**, 2001.
- Samudi, **“Good Governance di Indonesia; Sebuah Telaah Kritis”**, Jurnal, Semai Komunikasi, 2011.
- Santoso, Singgih, **“SPSS Statistik Parametrik, Elex Media Komputindo”**, Jakarta, 2000.
- Sembiring, Benar Baik, **“Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan APBD Berbasis Kinerja”**, Tesis, 2009.
- Setyo, Sunoto, **“Analisis Pelaksanaan Anggaran Ditinjau dari Prinsip-prinsip Good Governance di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian”**, Tesis, 2010.
- Sopiah, **“Perilaku Organisasi”**, Andi Yogyakarta, 2008.
- Sugiono, **“Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D”**, Edisi Revisi, Cetakan ke 16, Alfabeta, Bandung, 2008.
- Suhartono, Ehrman & Halim, Abdul, **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi”**, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik, vol. 06, No. 01, Jogjakarta, 2005.
- Suprasto, Bambang, **“Peluang dan Tantangan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja”**, Buletin Studi Ekonomi, vol. 11 No. 3, Denpasar, 2006.
- Umar Sholahudin, **“Otonomi Daerah dan Kinerja Keuangan Daerah”**, Jurnal, Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Sugiyanto, **“Analisis Statistik Sosial”**, Bayumedia Publishing, 2004.
- Supramono dan Intiyas Utami, **“Desain Proposal Penelitian Akuntansi dan Keuangan”**, Andi Yogyakarta, 2004.
- Sirajudin H. Saleh & Aslam Iqbal, **“Accountability”, Chapter I in a Book “Accountability The Endless Prophecy”**, Edited by Sirajudin H. Saleh and Aslam Iqbal, Asian and Pasific Development Centre, 1995.