

**PENGARUH SUMBER DAYA MANUSIA, SISTEM INFORMASI,
ORIENTASI TUJUAN, PENGUKURAN KINERJA, BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS
KINERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada OPD Provinsi Sulawesi Tenggara)**

Sarlis Haris¹

¹Program Studi Ilmu Ekonomi Pascasarjana Universitas Halu Oleo

Nasrullah Dali² dan Erwin Hadisantoso²

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo Kendari

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh sumber daya manusia, sistem informasi, orientasi tujuan, pengukuran kinerja, budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dan obyek penelitian adalah 25 OPD Provinsi Sulawesi Tenggara. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuisioner, wawancara dan mengumpulkan dokumentasi, dengan bantuan pengelolaan analisis data SPSS versi 24.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Sistem informasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, Orientasi tujuan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, Pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Sistem informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Orientasi Tujuan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Pengukuran kinerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Komitmen organisasi mampu bertindak sebagai variabel mediasi antara sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi antara sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi antara orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja, Komitmen organisasi mampu bertindak sebagai variabel mediasi antara pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dan Komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi, Orientasi Tujuan, Pengukuran Kinerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Anggaran Berbasis Kinerja.

1. PENDAHULUAN

Kemajuan suatu negara terletak pada bagaimana negara itu mampu mengelola sumber daya manusia, sistem pemerintahan yang baik dan penyelenggaraan keuangan yang transparan, akuntabel dan bebas penyalagunaan. Mensiasati hal tersebut, umumnya negara maju melakukan reformasi birokrasi dan penyelenggaraan keuangan, sistem informasi akuntansi yang akurat dan interkoneksi, serta sistem pengukuran hasil yang menggunakan teknologi menjadi landasan utama bagi penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Perbaikan pengelolaan keuangan daerah di Indonesia diawali dengan perubahan kebijakan sentralisasi keuangan menuju ke era desentralisasi keuangan daerah. Kebijakan tersebut dimulai dengan otonomisasi kebijakan belanja sektor publik. Pemerintah daerah bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, memantau dan melaksanakan anggaran dan kegiatan berorientasi pada kepentingan publik. Diperlukan sebuah reformasi sistem penganggaran berbasis kinerja dengan mengoptimalkan sumber daya manusia, teknologisasi sistem informasi, orientasi tujuan, pengukuran kinerja yang seimbang, budaya organisasi, serta komitmen organisasi dalam pengelolaan keuangan pemerintah di daerah yang transparan dan akuntabel (Perpres Nomor 10 Tahun 2014).

Tanggung jawab daerah dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja telah diatur dalam beberapa undang-undangan sebagai regulasi hukum pelaksanaan anggaran tersebut. Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang diubah dalam undang-undang nomor 32 Tahun 2004. Kemudian disempurnakan dalam undang-undang nomor 23 tahun 2014. Undang-undang lainnya adalah undang-undang nomor 25 tahun 1999 yang direvisi dalam undang-undang nomor 33 tahun 2004, yang menetapkan neraca keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Regulasi tersebut menjadi pilar sejarah bagi penguatan peran dan kewenangan pemerintah provinsi, kabupaten dan kota, dalam pelaksanaan otonomi daerah. Penguatan peran ini menimbulkan tantangan baru bagi pemerintah daerah bersamaan dengan reformasi keuangan khususnya dalam sistem penganggaran dengan menerbitkan undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara, sehingga penetapan sistem anggaran berbasis kinerja (dalam Hayat, 2016).

Dalam rangka memperkuat reformasi anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah maka diatur dalam Permendagri nomor 13 tahun 2006 dan diubah lagi dengan Permendagri nomor 59 tahun 2007 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Dengan begitu telah memenuhi unsur formal pelaksanaan anggaran berbasis kinerja yang transparan dan akuntabel. Anggaran tersebut menuntut adanya output optimal yang dialokasikan sehingga setiap pengeluaran harus berorientasi atau bersifat ekonomi, efisien, dan efektif (Permendagri 13 Tahun 2006).

Nordiawan (2006) menyatakan anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi. Anggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumber daya pada program, bukan pada unit organisasi. Begitu juga Bastian (2006), menyatakan anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi.

Pengimplementasian anggaran berbasis kinerja sering ditemukan gejala "*Uncertainty*". Cahya (2009), menyatakan gejala tersebut hanya disebabkan oleh empat faktor yakni sumber daya manusia, sistem informasi, orientasi tujuan dan sistem pengukuran kinerja yang lemah dan tidak terukur. Namun Sholihah (2015) menyatakan gejala "*Uncertainty*" hanya disebabkan oleh faktor budaya organisasi dan komitmen

organisasi menjadi penyebab ketidakpastian dalam penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di pemerintahan daerah.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) kini makin berperan besar bagi kesuksesan organisasi. Organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Rachmawati (2007). Pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, sumber daya manusia merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, SDM merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Rachmawati (2007).

Menurut Julnes and Holzer (2001), bahwa keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja sangat dipengaruhi kemampuan organisasi menyediakan sumber daya yang memadai, pegawai dengan kemampuan analisis kerja program, alokasi dana untuk mengumpulkan dana atau dana untuk pengembangan implementasi anggaran berbasis kinerja dan waktu yang cukup untuk menilai keandalan data kinerja penting bagi keberhasilan implementasi (dalam Cahya, 2009).

Menurut Zainal (2014), sistem informasi sumber daya manusia adalah prosedur sistematis untuk pengumpulan, menyimpan, mempertahankan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan keputusan sumber daya manusia. Menurut Simamora (2015), bahwa sistem informasi sumber daya manusia dapat menunjang perencanaan dengan informasi untuk keperluan *supply* tenaga kerja dan proyeksi permintaan; penyusunan kepegawaian untuk kesempatan kerja yang sama, pemberhentian, dan kualifikasi pelamar dan pengembangan karyawan dengan informasi perihal biaya program pelatihan dan kinerja pemangag.

Menurut Mangkunegara (2014) bahwa sistem informasi perencanaan SDM dapat dikembangkan pada komputer mikro (*micro-computer*), sehingga staf personalia dapat mengakses dengan mudah semua data pegawai yang sangat membantu dalam mengatasi permasalahan personalia.

Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan adalah yang akan dicapai dalam jangka waktu satu sampai lima tahun. Tujuan ditetapkan dengan mengacu pada pernyataan visi dan misi dan berdasarkan pada isu strategis dan analisis (LAN, 2003). Menurut Sihalolo dan Halim (2005), orientasi tujuan organisasi (*goal*), adalah konsensus tujuan setiap program, kompromi terhadap setiap aktivitas dan sasaran program yang dilakukan, akan mempertemukannya dengan tujuan kinerja. Tujuan yang dikompromikan adalah persyaratan utama untuk memanfaatkan informasi kinerja Wholey (1999), sehingga tujuan/sasaran akan menghasilkan efek dari proses evaluasi kinerja perencanaan, manajemen, dan kinerja karyawan Wang (2002). (dalam Cahya, 2009).

Orientasi tujuan mengacu pada tujuan yang dikejar individu dalam situasi pencapaian. Orientasi tujuan adalah variabel motivasi diharapkan dapat mempengaruhi alokasi usaha selama pembelajaran Fisher dan Ford (1998). Selanjutnya Joo (2010) membagi orientasi tujuan menjadi dua bagian/indikator, yakni :

1. *Performance goal orientation* (berorientasi pada tujuan kinerja)
2. *Learning goal orientation* (berorientasi pada tujuan pembelajaran)

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja memainkan peran kunci dalam mengembangkan, menerapkan dan memantau rencana strategis. Ini memungkinkan manajer mengevaluasi apakah tujuan organisasi telah tercapai dan selanjutnya digunakan untuk mengembangkan dan memberi kompensasi kepada manajer Teerantansirikool (2013). Masih menurut Teerantansirikool (2013), strategi bersaing dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif hanya bila pengukuran kinerja yang tepat digunakan dan bahwa kesesuaian antara strategi kompetitif dan pengukuran kinerja akan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih tinggi.

Sistem pengukuran kinerja dan sistem penilaian kinerja pada umumnya mengandung pengertian yang sama, yakni sebagai suatu sistem yang mengukur ataupun menilai kinerja seseorang atau sekelompok orang maupun perusahaan atau organisasi dengan tujuan untuk memperoleh data terkait kinerja tersebut.

Namun yang membedakan antara pengukuran dan penilaian adalah penggunaannya. Pengukuran kinerja diperkenalkan pertama oleh Robert Kaplan dan David Norton (1986) dengan teori *Balanced Scorecard*, yakni kartu skor/nilai seimbang. Pengukuran kinerja pada umumnya digunakan untuk mengukur kinerja karyawan maupun perusahaan pada perusahaan berorientasi *profit*. Sementara itu penilaian kinerja diperkenalkan oleh Badallah (2018). Penilaian kinerja didesain berdasarkan adopsi dari konsep *balanced scorecard* (1986), *Value card of human resource* Dessler (2004), penilaian prestasi kerja pegawai (Peraturan Kepala BKN Nomor 01 tahun 2013). Kedua teori tersebut selanjutnya *dicombine* dengan regulasi maka lahirlah yang dinamakan *value card employees*. Sistem penilaian *value card employees* umumnya digunakan untuk menilai sumber daya manusia karyawan ataupun perusahaan.

Menurut Zainal (2014) pengukuran kinerja yang ideal dalam mengukur kinerja perusahaan menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC). Robert Kaplan dan David Norton (1996) menggunakan empat perspektif dalam pada teori pengukuran *Balanced Scorecard*, yakni : 1) perspektif *financial*; 2) perspektif proses bisnis internal; 3) pembelajaran dan pertumbuhan; dan 4) pelanggan. Namun menurut beberapa ahli dalam mengukur kinerja lembaga *non-profit* maka *Balanced Scorecard* harus dimodifikasi atau didesain atau diadopsi Badallah (2018). Misalnya, Othman (2006), menegaskan dalam penelitiannya kesempurnaan penerapan *Balanced Scorecard* maka dibutuhkan adopsi *Causal Model Development*. Begitu juga hasil penelitian terakhir oleh Badallah (2018) yang mengadopsi *Balanced Scorecard* Kaplan and Norton (1996) dengan *Values Card of Human Resource* Dessler (2004). Adopsi tersebut kemudian menghasilkan teori *Values Card Employees*. Teori ini kemudian melahirkan lima dimensi, yakni 1) *engagement*; 2) *monitoring and guidance*; 3) *processing*; 4) *evaluating*; dan 5) *reward dan punishment*.

Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi banyak diungkapkan oleh para ilmuwan yang merupakan ahli ilmu budaya organisasi, namun masih sedikit kesepahaman tentang arti konsep budaya organisasi atau bagaimana budaya organisasi harus diobservasi dan diukur Brahmasari (2004). Marcoulides dan Heck (1993) mengemukakan bahwa, “Budaya organisasi sebagai suatu konsep yang dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Tanpa ukuran valid dan reliabel aspek kritis budaya organisasi maka pernyataan tentang dampak budaya pada kinerja berdasarkan pada spekulasi, observasi personal dan studi kasus”. (dalam Brahmasari, 2004).

Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitor-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan

organisasi. Glaser *et al.*, (dalam Koesmono, 2005). Hofstede (1986) mengemukakan bahwa “Budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya (dalam Koesmono, 2005).

Sudut pandang pemerintahan, Badallah (2016) membangun indikator pada lima kerangka/alur/tahapan, yakni : (1) *Planning*, tahapan perencanaan, penyusunan target satuan kinerja pegawai dan penandatanganan kontrak kinerja; (2) *Action*, tahapan pelaksanaan pengawasan dan pembinaan secara periodik (harian, mingguan dan bulanan) dilakukan atasan langsung; (3) *Processing*, tahapan siklus *Monitoring and Guidance*; (4) *Evaluation*, seluruh rangkaian penilaian disatukan untuk Penilaian Prestasi Kerja Pegawai; (5) *Reward and punishment*, tahapan pemberian *reward* tahunan bagi pegawai yang prestasi kerjanya baik dan pemberian *punishment* tahunan diberikan kepada pegawai indisipliner, melanggar kode etik, tidak kompeten dan kasus pidana.

Indikator untuk variabel budaya organisasi menurut Robbins (2016) kemudian menjadi dasar indikator variabel budaya organisasi dalam penelitian ini. Jika disederhanakan maka indikator budaya organisasi dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis dan stabilitas
2. Orientasi hasil, manusia dan kelompok
3. Agravitas, inovasi dan manajemen resiko

Komitmen Organisasi

Sebuah organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam produk dan pasar tenaga kerja, diperlukan adanya komitmen dan keterlibatan karyawan Joo (2010). Komitmen organisasi mengacu pada perasaan individu tentang organisasi secara keseluruhan. Ini adalah ikatan psikologis yang dimiliki seorang karyawan dengan sebuah organisasi dan telah ditemukan berkaitan dengan konsekuensi sasaran dan nilai, investasi perilaku dalam organisasi, dan kemungkinan bertahan dengan organisasi Mowday et al, (1982).

Komitmen organisasi dikonseptualisasikan sebagai respons afektif yang dihasilkan dari evaluasi situasi kerja yang menghubungkan individu dengan organisasi. Meyer dan Allen (1991) telah menyebut ketiga komponen tersebut sebagai komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif. **Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran dan kegiatan pada konteks pemerintahan di Indonesia dalam perspektif lama (tradisional) sering diartikan sebagai sisa anggaran yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk dihabiskan dengan kegiatan. Namun kegiatan yang dilaksanakan lebih pada bagaimana anggaran tersebut dapat diserap dalam satu tahun anggaran. Paradigma dilakukan sejak orde lama, orde baru hingga beberapa tahun reformasi di Indonesia.

Lahirilah pemikiran untuk memanfaatkan anggaran maka pemerintah harus mengubah kebijakan sentralisasi anggaran menuju desentralisasi anggaran atau otonomi daerah. Dasar pemikiran inilah melahirkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah daerah, dimana di dalamnya terdapat beberapa pasal yang menyebutkan hak dan kewajiban pemerintah daerah untuk menyusun, merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran di daerahnya Radhiansyah (2014).

Menurut Radhiansyah (2014), gagasan dan kebijakan anggaran berbasis kinerja melahirkan cikal bakal ini kemudian melahirkan pendekatan perencanaan anggaran atau disebut undang-undang keuangan negara, yakni :

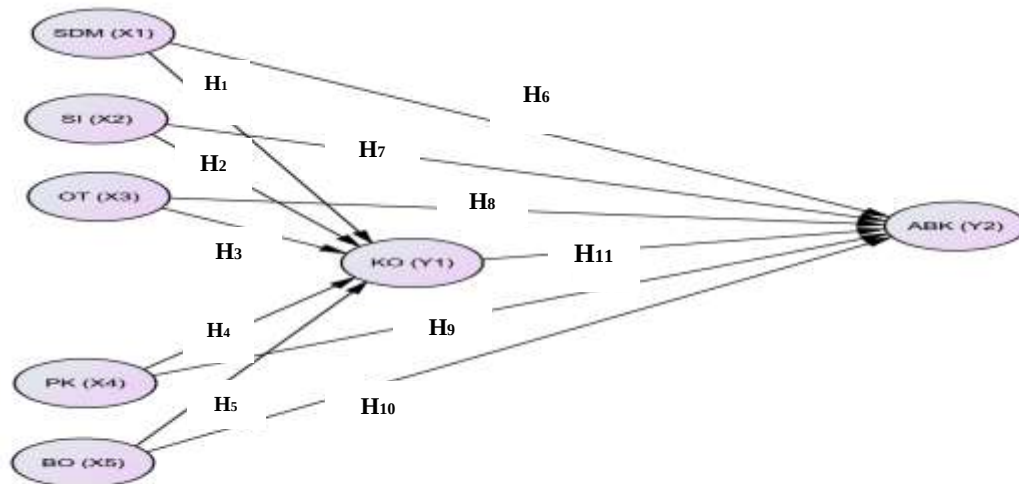
1. Penganggaran terpadu (*Unified Budget*),

2. Kerangka pengeluaran jangka menengah (*Medium Term Expenditure Framework*), dan
3. Penganggaran berbasis kinerja (*Performance-Based budgeting*).

Radhiansyah (2014) menyatakan konsep penganggaran berbasis kinerja adalah sebuah konsep dan prosedur yang memungkinkan proses pembuatan keputusan hingga penggunaan dan untuk kepentingan publik dapat dievaluasi secara terukur. Mardiasmo (2002) berpendapat, alasan pentingnya anggaran sektor publik adalah : 1) alat pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat, 2) memenuhi kebutuhan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, dan 3) adanya masalah keterbatasan sumber daya (*scarcity of resources*), pilihan (*choice*), dan *trade offs*.

Penyusunan anggaran berbasis kinerja dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan, termasuk efisiensi dalam mencapai hasil dan keluaran tersebut. Penyusunan anggaran berbasis kinerja diperlukan indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja dari setiap program dan jenis kegiatan. Tingkat keluaran yang direncanakan dan biaya satuan keluaran menjadi dasar bagi alokasi anggaran dan prakiraan maju pada program yang bersangkutan (UPD Kanwil DJPb Surabaya, 2007).

Berdasarkan pandangan terkait anggaran berbasis kinerja, dapat disimpulkan anggaran berbasis kinerja adalah kegiatan dan anggaran berorientasi pada asas desentralisasi dengan memberikan kewenangan sepenuhnya kepada pemerintah daerah untuk menyusun, merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan membina, mengevaluasi dan mengapresiasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang baik. Untuk mencapai hal tersebut maka indikator yang ideal untuk variabel anggaran berbasis kinerja dalam penelitian ini terdiri dari : 1) Kinerja, 2) Standar biaya, dan 3) Evaluasi kinerja (UPD Kanwil DJPb Surabaya, 2007).



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

- H₁ : Sumber daya manusia berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H₂ : Sistem informasi berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi
Orientasi tujuan berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H₃ : Pengukuran kinerja berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi
Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H₄ : Sumber daya manusia berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja
- H₅ : Sistem informasi berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja
- H₆ : Orientasi tujuan berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja
- H₇ : Pengukuran kinerja berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja
- H₈ : Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja
- H₉ : Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian “Metode Eksplanansi Ilmu”, yakni bagian dari jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan mengembangkan teori dengan cara menguji hipotesis (*hypothesis Testing Research*). Ferdinand (2006). Berdasarkan sifatnya, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausalitas, yakni penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab-akibat (*cause-effect*) antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau beberapa strategis yang dikembangkan melalui pengujian hipotesis, Perdinand (2006).

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan organisasi Perangkat daerah (OPD) pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara Nomor 13 Tahun 2016.

Unit Analisis Penelitian

Unit analisis pada penelitian ini adalah Individu dengan populasi yang akan dijadikan objek penelitian adalah pejabat administrasi (sekretaris dinas dan kepala bidang) dan pejabat pengawas (Kasubbag Perencanaan dan Kasubbag Keuangan) yang bertugas pada dua puluh lima OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Populasi Penelitian

Populasi penelitian ini sebanyak 175 orang, terdiri dari pejabat eselon III dan pejabat eselon IV, sesuai tugas pokok dan fungsinya sebagai perencanaan dan penyusunan (sekretaris, Kasubbag Perencanaan dan Kasubbag Keuangan) dan sebagai pelaksana (kepala bidang) kegiatan dan anggaran berbasis kinerja.

Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah keseluruhan pejabat administrasi dan pejabat pengawas yang tersebar di seluruh OPD, dimana tugas pokok dan fungsi secara umum sebagai perencana, penyusun dan pelaksana anggaran berbasis kinerja. Oleh sebab itu, keseluruhan populasi tersebut dapat diwakili oleh sampel penelitian. Keseluruhan jumlah populasi sebanyak 175 responden pada dasarnya sebagai populasi terbilang sedikit, sehingga dapat digunakan seluruhnya sebagai sampel penelitian.

Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Sumber daya manusia (X_1) adalah keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja sangat dipengaruhi kemampuan organisasi menyediakan sumber daya yang memadai, pegawai dengan kemampuan analisis kerja program, alokasi dana untuk mengumpulkan dana atau dana untuk pengembangan implementasi anggaran berbasis kinerja dan waktu cukup untuk menilai keandalan data kinerja penting bagi keberhasilan implementasi Julnes and Holzer (2001). Dalam penelitian ini sumber daya maunisa diukur menggunakan indikator Danim (1996), yaitu :

- a. Kualitas fisik dan kesehatan adalah modal dasar seseorang dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.
- b. Kualitas intelektual adalah setiap individu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang berdaya saing tinggi.
- c. Kualitas Spiritual (kejuangan), adalah kemampuan seseorang untuk memecahkan masalah yang dihadapinya, terutama masalah yang menuntut kemampuan fikiran.

Sistem Informasi (X_2) adalah prosedur sistematis untuk pengumpulan, menyimpan, mempertahankan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan keputusan sumber daya manusia Zainal (2014). Dalam penelitian ini sistem informasi diukur menggunakan indikator Zainal (2014), yaitu :

- a. *Hardware*, yaitu perangkat keras pada komputer yang dapat terlihat dan disentuh secara fisik. Jadi, rupa secara fisik dari komputer dapat kita sebut sebagai *Hardware* atau Perangkat Keras.
- b. *Software*, yaitu sekumpulan data elektronik yang disimpan dan diatur oleh komputer, data elektronik disimpan oleh komputer dapat berupa program atau instruksi yang menjalankan perintah. Melalui *software* atau perangkat lunak inilah komputer dapat menjalankan suatu perintah.

Orientasi Tujuan (X_3) adalah orientasi tujuan organisasi (*goal*), adalah konsensus tujuan setiap program, kompromi terhadap setiap aktivitas dan sasaran program yang dilakukan akan mempertemukannya dengan tujuan kinerja Sihalolo dan Halim (2005). Dalam penelitian ini orientasi tujuan diukur menggunakan indikator Joo (2010) dan Jansen dan Onne (2001), yaitu :

- a) Berorientasi pada tujuan kinerja, yaitu keberhasilan suatu kegiatan berdasarkan pada tujuan kinerja tersebut.
- b) Berorientasi pada tujuan pembelajaran, yaitu keberhasilan kegiatan berdasarkan hasil dari tujuan pembelajaran.

Pengukuran Kinerja (X_4) adalah dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Teerantansirikool (2013). Dalam penelitian ini pengukuran kinerja diukur menggunakan indikator Badallah (2018), yaitu :

- a. *Engagement*, yaitu ikatan atau kontrak kinerja yang dilakukan secara vertikal dari staf, pejabat pengawas, pejabat administrator, dan pejabat tinggi pratama selama kurun waktu yang telah disepakati bersama.
- b. *Monitoring and Guidance* yaitu pelaksanaan pengawasan terhadap proses pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan dan pemberian pembinaan terhadap kesulitan yang dialami bawahan.
- c. *Process*, yaitu pelaksanaan perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja.
- d. *Evaluation*, yaitu pemberian *treathment* (perlakuan) terhadap kinerja bawahan.

- e. *Reward and punishment*, yaitu pemberian hadiah atau apresiasi terhadap bawahan yang berkinerja baik dan pemberian sanksi atau hukuman terhadap bawahan yang berkinerja buruk.

Budaya Organisasi (X_5) adalah sebagai suatu konsep yang dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Tanpa ukuran *valid* dan *reliabel* aspek kritis budaya organisasi maka pernyataan tentang dampak budaya pada kinerja berdasarkan pada spekulasi, observasi personal dan studi kasus Marcoulides dan Heck (1993). Dalam penelitian ini pengukuran budaya organisasi menggunakan indikator Meyer dan Allen (1991), yaitu :

- Analisis dan stabilitas, yaitu seberapa dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawan serta seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status *quo* di dalam pengambilan keputusan dan tindakan.
- Orientasi hasil, manusia dan kelompok, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil) ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses); seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen; dan seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- Agresivitas*, inovasi dan manajemen resiko, yaitu seberapa besar organisasi mendorong karyawannya untuk saling bersaing, ketimbang saling bekerjasama dan seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

Komitmen organisasi (Y_1) adalah mengacu pada perasaan individu tentang organisasi secara keseluruhan. Ikatan psikologis yang dimiliki seorang karyawan dengan sebuah organisasi dan telah ditemukan berkaitan dengan konsekuensi sasaran dan nilai, investasi perilaku dalam organisasi, dan kemungkinan bertahan dengan organisasi Mowday et al (1982). Dalam penelitian ini pengukuran komitmen organisasi menggunakan indikator Meyer dan Allen (1991), yaitu :

- Afektif, yaitu Komponen afektif, berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi.
- Kontinuitas, yaitu komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.
- Normatif, yaitu merupakan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.

Implementasi Anggaran berbasis kinerja (Y_2) adalah sistim penganggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi. Anggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumberdaya pada program, bukan pada unit organisasi semata dan memakai *output measurement* sebagai indikator kinerja organisasi. Tujuan penetapan *output measurement* yang dikatakan dengan biaya adalah untuk mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas. Hal ini sekaligus merupakan alat untuk menjalankan prinsip akuntabilitas karena yang diterima oleh masyarakat pada akhirnya adalah *output* dari suatu proses kegiatan birokrasi Bastian (2006). Dalam penelitian ini pengukuran komitmen organisasi menggunakan indikator UPD Kanwil DJPb Surabaya (2007), yaitu :

- Kinerja, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

- b. Standar biaya, yaitu biaya yang ditentukan di muka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, di bawah asumsi kondisi ekonomi, efisien dan faktor-faktor lain tertentu.
- c. Evaluasi kinerja, yaitu suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

Jenis Pengumpulan Data

Jenis pengumpulan data terdiri dari : (1) Data kualitatif yaitu data yang tidak berbentuk angka-angka tetapi berbentuk persepsi responden terhadap sumber daya manusia, sistem informasi, orientasi tujuan, pengukuran kinerja, komitmen organisasi maupun anggaran berbasis kinerja, dan (2) data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka-angka, seperti umur responden, masa kerja, golongan serta pemberian bobot dari masing-masing persepsi yang diberikan oleh responden.

Sumber data dalam penelitian ini, terdiri dari : (1) data primer, yaitu data yang bersumber dari kuisioner yang dibagikan oleh peneliti kepada responden pada organisasi perangkat daerah, dan (2) data sekunder, yaitu dokumen yang diperoleh dari organisasi perangkat daerah, berupa sejarah singkat, struktur organisasi, uraian tugas dan data pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Angket yaitu pengumpulan data dengan cara mengedarkan kuisioner tertutup dan terstruktur kepada responden terpilih.
2. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab dengan responden terpilih dengan harapan mendapatkan informasi tambahan buat kelengkapan data yang diperoleh melalui kuisioner.
3. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara mencatat atau mengkopi dokumen yang telah dipublikasikan oleh organisasi perangkat daerah.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Dikatakan valid apabila kaidah yang digunakan untuk mempertahankan butir adalah korelasi harus positif dan p paling tinggi adalah 0,05. Kemudian menurut Cronbach, 1970 Solimun (2002) koefisien validitas memuaskan minimal 0,30.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu ukuran menunjukkan konsistensi dari kuisioner dalam mengamati gejala yang sama di lain kesempatan. Uji reliabilitas ini didasarkan pada ketentuan bahwa apabila nilai alpha cronbach $\geq 0,60$ maka dikatakan reliabel, sebaliknya, apabila nilai alpha cronbach $< 0,60$ maka dikatakan inreliabel Santosa dan Ashari (2008).

Metode Analisis Data

Metode Statistik Deskriptif

Metode Deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden dan deskripsi responden terhadap indikator-indikator setiap variabel penelitian. Deskripsi setiap indikator dinyatakan dalam nilai frekuensi dan nilai rata-rata. Selanjutnya di dapat gambaran persepsi responden terhadap indikator-indikator dalam membentuk atau merefleksikan suatu variabel.

Metode Statistik Inferensial

Metode statistik *inferensial* yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah *Analisis Regresi Persamaan Linear*. Hasil *Analisis Regresi Persamaan Linear* adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu pengujian terhadap data penelitian yaitu dengan menggunakan rumus *kolmogrof-smirnov*. Kriteria pengujian adalah dengan membandingkan antara skor *asympt. Sig (2-tailed)* dengan taraf α 0,05. Apabila skor *asympt. Sig (2-tailed)* $> 0,05$ berarti data berdistribusi normal, jika sebaliknya maka tidak berdistribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik Ghozali (2011:67).

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF : 1/Tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanyamultikolonieritas adalah nilai *Tolerance* < 0.10 atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolonieritas yang masih dapat ditolerir Sebagai misal nilai *tolerance* : 0.10 sama dengan tingkat kolonieritas 0.95. Walaupun multikolonieritas dapat dideteksi dengan nilai *Tolerance* dan VIF, tetapi kita masih tetap tidak mengetahui variabel-variabel independen mana sajakah yang saling berkorelasi Ghozali (2007).

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya.

Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan Uji *Durbin Watson* (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dU)$, maka hipotesis nol ditolak berarti terdapat autokorelasi.
2. Jika d terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka hipotesis nol diterima berarti tidak ada autokorelasi.
3. Jika d terletak diantara dL dan dU atau diantara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan pasti.

Nilai dU dan dL dapat diperoleh dari tabel statistik *Durbin Watson* yang bergantung banyaknya observasi dan banyaknya variabel yang menjelaskan.

Uji Heteroskedestisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas Ghozali (2009:68). Kebanyakan data *crossection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen Ghozali (2011). Tingkat kepercayaan yang digunakan 95% atau taraf signifikan 5% , dengan kriteria sebagai berikut :

1. Bila *probability t* hitung $> 0,05$ H_0 diterima dan H_1 ditolak.
2. Bila *probability t* hitung $< 0,05$ H_0 ditolak dan H_1 diterima.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Sumber Daya Manusia

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel sumber daya manusia sebagai berikut :

Tabel 4.1. Hasil *Bivariate Correlate Analyze* (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS) Variabel Sumber Daya Manusia

Sub Indikator	Item Pernyataan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Kualias Kesehatan ($X_{1.1}$)	$X_{1.1}$	1	0,819	Valid dan Reliabel
	$X_{1.1.1}$	0,506	0,888	Valid dan Reliabel
	$X_{1.1.2}$	0,857	0,748	Valid dan Reliabel
	$X_{1.1.3}$	0,866	0,757	Valid dan Reliabel
Kualitas Intelektual ($X_{1.2}$)	$X_{1.2}$	1	0,865	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.1}$	0,399	0,879	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.2}$	0,591	0,866	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.3}$	0,611	0,859	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.4}$	0,761	0,843	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.5}$	0,709	0,850	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.6}$	0,731	0,847	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.7}$	0,805	0,837	Valid dan Reliabel
	$X_{1.2.8}$	0,753	0,844	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3}$	1	0,881	Valid dan Reliabel
Kualitas Spiritual ($X_{1.3}$)	$X_{1.3.1}$	0,781	0,861	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3.2}$	0,712	0,874	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3.3}$	0,640	0,894	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3.4}$	0,786	0,860	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3.5}$	0,763	0,863	Valid dan Reliabel
	$X_{1.3.6}$	0,798	0,858	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018)

Sistem Informasi

Hasil Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel sistem informasi sebagai berikut :

Bivariate Correlate Analyze (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS) Variabel :
Sistem Informasi

Sub Indikator	Item Pertanyaan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Hardware ($X_{2.1}$)	$X_{2.1}$	1	0,937	Valid dan Reliabel
	$X_{2.1.1}$	0,783	0,948	Valid dan Reliabel
	$X_{2.1.2}$	0,915	0,917	Valid dan Reliabel
	$X_{2.1.3}$	0,883	0,927	Valid dan Reliabel
	$X_{2.1.3}$	0,901	0,921	Valid dan Reliabel
Software ($X_{2.2}$)	$X_{2.2}$	1	0,968	Valid dan Reliabel
	$X_{2.2.1}$	0,937	0,966	Valid dan Reliabel
	$X_{2.2.2}$	0,944	0,963	Valid dan Reliabel
	$X_{2.2.3}$	0,943	0,965	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018)

Orientasi Tujuan

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel orientasi tujuan sebagai berikut :

Hasil *Bivariate Correlate Analyze* (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS) Variabel
Orientasi Tujuan

Sub Indikator	Item Pertanyaan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Tujuan Kinerja ($X_{3.1}$)	$X_{3.1}$	1	0,897	Valid dan Reliabel
	$X_{3.1.1}$	0,745	0,913	Valid dan Reliabel
	$X_{3.1.2}$	0,792	0,887	Valid dan Reliabel
	$X_{3.1.3}$	0,858	0,869	Valid dan Reliabel
	$X_{3.1.4}$	0,863	0,872	Valid dan Reliabel
Tujuan Pembelajaran ($X_{3.2}$)	$X_{3.2}$	1	0,951	Valid dan Reliabel
	$X_{3.2.1}$	0,869	0,965	Valid dan Reliabel
	$X_{3.2.2}$	0,944	0,932	Valid dan Reliabel
	$X_{3.2.3}$	0,933	0,942	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018)

Pengukuran Kinerja

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel pengukuran kinerja sebagai berikut :

Hasil *Bivariate Correlate Analyze* (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS)
Variabel Pengukuran Kinerja

Sub Indikator	Item Pertanyaan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Pengukuran Kinerja (X_4)		1	0,890	Valid dan Reliabel
Engagement ($X_{4.1}$)	$X_{4.1}$	0,752	0,880	Valid dan Reliabel
Monitoring & Guidance ($X_{4.2}$)	$X_{4.2}$	0,751	0,881	Valid dan Reliabel
Process ($X_{4.3}$)	$X_{4.3}$	0,842	0,863	Valid dan Reliabel
Evaluation ($X_{4.4}$)	$X_{4.4}$	0,847	0,861	Valid dan Reliabel
Reward & Punishment ($X_{4.5}$)	$X_{4.5}$	0,752	0,908	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018).

Budaya Organisasi

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel pengukuran kinerja sebagai berikut.

Tabel 4.2. Hasil *Bivariate Correlate Analyze* (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS) Variabel : Budaya Organisasi

Sub Indikator	Item Pertanyaan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Analisis & Stabilitas ($X_{5.1}$)	$X_{5.1}$	1	0,867	Valid dan Reliabel
	$X_{5.1.1}$	0,770	0,848	Valid dan Reliabel
	$X_{5.1.2}$	0,710	0,884	Valid dan Reliabel
	$X_{5.1.3}$	0,824	0,854	Valid dan Reliabel
	$X_{5.1.4}$	0,834	0,824	Valid dan Reliabel
	$X_{5.2}$	1	0,829	Valid dan Reliabel
Orientasi Hasil, Manusia & Organisasi ($X_{5.2}$)	$X_{5.2.1}$	0,770	0,809	Valid dan Reliabel
	$X_{5.2.2}$	0,756	0,806	Valid dan Reliabel
	$X_{5.2.3}$	0,760	0,795	Valid dan Reliabel
	$X_{5.2.4}$	0,662	0,844	Valid dan Reliabel
	$X_{5.3}$	1	0,827	Valid dan Reliabel
Agresivitas, Inovasi & Manajemen Resiko ($X_{5.3}$)	$X_{5.3.1}$	0,824	0,787	Valid dan Reliabel
	$X_{5.3.2}$	0,811	0,779	Valid dan Reliabel
	$X_{5.3.3}$	0,624	0,828	Valid dan Reliabel
	$X_{5.3.4}$	0,676	0,844	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018)

Komitmen Organisasi

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel pengukuran kinerja sebagai berikut :

Tabel 4.3. Hasil *Bivariate Correlate Analyze* (BCA) dan *Reliability Analysis Scale* (RAS) Variabel : Komitmen Organisasi

Sub Indikator	Item Pernyataan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Efektif ($Y_{1.1}$)	$Y_{1.1}$	1	0,886	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.1}$	0,576	0,893	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.2}$	0,662	0,889	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.3}$	0,878	0,851	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.4}$	0,824	0,880	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.5}$	0,780	0,874	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.1.6}$	0,753	0,8873	Valid dan Reliabel
Kontinuitas ($Y_{1.2}$)	$Y_{1.2}$	1	0,862	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.2.1}$	0,805	0,839	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.2.2}$	0,881	0,891	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.2.3}$	0,784	0,849	Valid dan Reliabel
Normatif ($Y_{1.3}$)	$Y_{1.3}$	1	0,937	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.3.1}$	0,812	0,936	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.3.2}$	0,847	0,939	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.3.3}$	0,901	0,920	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.3.4}$	0,888	0,922	Valid dan Reliabel
	$Y_{1.3.5}$	0,847	0,929	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil olah data Primer, (2018).

Hasil uji *validitas* dan *reliabilitas* penggunaan indikator-indikator variabel pengukuran kinerja sebagai berikut.

Tabel 4.4. Hasil Bivariate Correlate Analyze (BCA) dan Reliability Analysis Scale (RAS) Variabel : Anggaran Berbasis Kinerja

Sub Indikator	Item Pernyataan	Validitas	Reliabilitas	Keterangan
Kinerja (Y _{2.1})	Y_{2.1}	1	0,920	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.1}	0,652	0,921	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.2}	0,751	0,914	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.3}	0,831	0,907	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.4}	0,882	0,903	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.5}	0,826	0,907	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.6}	0,686	0,922	Valid dan Reliabel
	Y _{2.1.7}	0,789	0,910	Valid dan Reliabel
Standar Biaya (Y _{2.2})	Y _{2.1.8}	0,747	0,915	Valid dan Reliabel
	Y_{1.2}	1	0,851	Valid dan Reliabel
	Y _{1.2.1}	0,764	0,823	Valid dan Reliabel
	Y _{1.2.2}	0,843	0,803	Valid dan Reliabel
	Y _{1.2.3}	0,863	0,797	Valid dan Reliabel
	Y _{1.2.4}	0,520	0,916	Valid dan Reliabel
	Y _{1.2.5}	0,749	0,829	Valid dan Reliabel
	Y_{2.3}	1	0,850	Valid dan Reliabel
Evaluasi Kinerja (Y _{2.3})	Y _{2.3.1}	0,727	0,866	Valid dan Reliabel
	Y _{2.3.2}	0,791	0,829	Valid dan Reliabel
	Y _{2.3.3}	0,860	0,833	Valid dan Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan data Primer, (2018).

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.5. Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial

No.	Independent	Coefficients ^a			
		Dependent (KO)		Dependent (ABK)	
		Beta	Sig.	Beta	Sig.
1.	Sumber Daya Manusia	.356	.000	.223	.009
2.	Sistem Informasi	-.149	.078	.315	.000
3.	Orientasi Tujuan	.161	.070	-.032	.709
4.	Pengukuran Kinerja	.392	.000	-.046	.532
5.	Budaya Organisasi	.110	.178	.122	.124
6.	Komitmen Organisasi	-	-	.233	.004

Sumber : Data Primer diolah, (2018).

Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap komitmen organisasi dengan nilai 0,356 dengan t-sig sebesar 0,000. Hubungan ini dapat diartikan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif (0,356) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar 0,000 < 0,05 terhadap komitmen organisasi. Mengingat koefisien jalur bertanda positif dan signifikan

dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah, artinya semakin berkualitas sumber daya manusia maka semakin meningkat komitmen organisasi demi kelangsungan dan kesuksesan organisasi pada OPD di provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis diterima hubungan positif dan signifikan.

Sistem informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung sistem informasi terhadap komitmen organisasi dengan nilai -0,149 dengan t-sig sebesar 0,078. Hubungan ini dapat diartikan bahwa sistem informasi berpengaruh negatif (-0,149) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,078 > 0,05$ terhadap komitmen organisasi. Mengingat koefisien bertanda negatif dan tidak signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah tidak searah dan tidak signifikan. Artinya bahwa sistem informasi belum memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga diperlukan sosialisasi dalam rangka memanfaatkan infrastruktur hardware dan software pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis di atas ditolak.

Orientasi tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung orientasi tujuan terhadap komitmen organisasi dengan nilai 0,161 dengan t-sig sebesar 0,070. Hubungan ini dapat diartikan bahwa orientasi tujuan berpengaruh positif (0,161) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,070 > 0,05$ terhadap komitmen organisasi. Mengingat koefisien jalur bertanda positif dan tidak signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah namun tidak bermanfaat, artinya orientasi tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan belum memberikan manfaat dalam meningkatkan komitmen organisasi sehingga penyelenggaraan kegiatan pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis diterima hubungan positifnya dan ditolak signifikan.

Pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung pengukuran kinerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai 0,392 dengan t-sig sebesar 0,000. Hubungan ini dapat diartikan bahwa pengukuran kinerja berpengaruh positif (0,392) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,000 < 0,05$ terhadap komitmen organisasi. Mengingat koefisien bertanda positif dan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah dan signifikan. Artinya semakin menerapkan pengukuran kinerja maka semakin meningkatkan komitmen organisasi pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis di atas diterima.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan nilai 0,110 dengan t-sig sebesar 0,178. Hubungan ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif (0,110) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,178 > 0,05$ terhadap komitmen organisasi. Mengingat koefisien bertanda positif dan tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah namun tidak bermanfaat. Artinya budaya organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan belum

memberikan manfaat dalam meningkatkan komitmen organisasi sehingga penyelenggaraan kegiatan pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis diterima hubungan positifnya dan ditolak signifikan.

Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai 0,223 dan t-sig sebesar 0,009. Oleh sebab itu, dapat diartikan sumber daya manusia berpengaruh positif (0,223) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,009 < 0,05$ terhadap anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien jalur bertanda positif dan signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah, artinya semakin berkualitas sumber daya manusia maka semakin meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis ini diterima.

Sistem informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai 0,315 dan t-sig sebesar 0,000. Oleh sebab itu, dapat diartikan sistem informasi berpengaruh positif (0,315) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,000 < 0,05$ terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien bertanda positif dan signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah, yakni semakin baik infrastruktur hardware dan software sistem informasi maka implementasi anggaran berbasis kinerja pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis di atas diterima.

Orientasi tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai -0,032 dengan t-sig sebesar 0,709. Hubungan ini dapat diartikan bahwa orientasi tujuan berpengaruh negatif (-0,032) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,709 > 0,05$ terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien jalur bertanda negatif dan tidak signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah tidak searah dan tidak bermanfaat, artinya orientasi tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan belum memberikan manfaat dalam meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sehingga penyelenggaraan kegiatan pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis ditolak.

Pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai -0,046 dengan t-sig sebesar 0,532. Hubungan ini dapat diartikan bahwa pengukuran kinerja berpengaruh negatif (-0,046) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,532 > 0,05$ terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien jalur bertanda negatif dan tidak signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah tidak searah dan tidak bermanfaat, artinya pengukuran kinerja dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan belum memberikan manfaat dalam meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sehingga penyelenggaraan kegiatan pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis ditolak.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai 0,122 dengan t-sig sebesar 0,124. Hubungan ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif (0,122) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,124 > 0,05$ terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien bertanda positif dan tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah namun tidak bermanfaat. Artinya budaya organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan belum memberikan manfaat dalam meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja sehingga penyelenggaraan kegiatan pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis diterima hubungan positifnya dan ditolak signifikan.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

Pengujian hipotesis dengan persamaan regresi menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja dengan nilai 0,233 dan t-sig sebesar 0,004. Oleh sebab itu, dapat diartikan komitmen organisasi berpengaruh positif (0,233) dan tingkat signifikan t (t-sig) sebesar $0,004 < 0,05$ terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Mengingat koefisien bertanda positif dan signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah, yakni semakin baik komitmen organisasi maka implementasi anggaran berbasis kinerja pada OPD di Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Oleh sebab itu, hipotesis di atas diterima.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh sumber daya manusia terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis Pengaruh sumber daya manusia terhadap komitmen organisasi positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur bertanda positif dan signifikan berarti ada hubungan searah antara sumber daya manusia dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu dapat dijelaskan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan, dan kualitas spiritual) yang baik, maka akan memicu kuatnya komitmen organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja aparatur sipil negara dalam mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja di OPD Propinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh sistem informasi terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis pengaruh sistem informasi terhadap komitmen organisasi negatif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur bertanda negatif dan tidak signifikan berarti hubungannya tidak searah antara sistem informasi dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu dapat dijelaskan bahwa perlu dilakukan sosialisasi tentang pentingnya pemanfaatan sistem informasi yang yang handal, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi dalam mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja di OPD Propinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh orientasi tujuan terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis pengaruh orientasi tujuan terhadap komitmen organisasi positif namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi tujuan berpengaruh

terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur bertanda positif dan tidak signifikan berarti ada hubungan searah tapi tidak signifikan antara orientasi tujuan dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu dapat dijelaskan bahwa orientasi tujuan pada tujuan kinerja dan tujuan pembelajaran dapat memicu kuatnya komitmen organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja aparatur sipil negara pada OPD Propinsi Sulawesi Tenggara

Pengaruh pengukuran kinerja terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis pengaruh pengukuran kinerja terhadap komitmen organisasi positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur bertanda positif dan signifikan berarti ada hubungan searah antara pengukuran kinerja dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu, dapat dijelaskan bahwa pengukuran kinerja yang adil, terukur, dan abjektif, dan transparan berdasarkan tahapan *engagement*, *monitoring* dan *guidance*, *process*, *evaluation* serta *reward* dan *punishment*, maka akan memicu kuatnya komitmen organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja aparatur sipil negara pada OPD di Propinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi positif namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur bertanda positif dan tidak signifikan berarti ada hubungan searah antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu, dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi yang baik, arif, dan transparan dalam melakukan analisis dan stabilitasi lingkungan internal dan eksternal, berorientasi pada hasil, manusia dan organisasi, serta agresivitas, inovatif, dan menggunakan manajemen resiko, maka akan memicu kuatnya komitmen organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja aparatur sipil negara pada OPD di Propinsi Sulawesi Tenggara

Pengaruh sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil analisis pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda positif berarti terdapat hubungan searah antara sumber daya manusia dengan anggaran berbasis kinerja. Sumber daya manusia yang memiliki kualitas kesehatan jasmani dan kesegaran jasmani yang baik dan tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi akan sangat memperkuat pengimplementasian anggaran berbasis kinerja pada OPD provinsi Sulawesi Tenggara. Begitu pula sumber daya manusia dalam bentuk kualitas intelektual, yakni pengetahuan keterampilan, akan sangat membantu dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja secara lebih baik. Sementara itu sumber daya manusia berupa kualitas spiritual juga tidak kalah penting dalam membangun insan jujur, transparan, dan berkeadilan dalam keberhasilan pengimplementasian anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja

Hasil analisis pengaruh langsung sistem informasi terhadap anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda positif berarti terdapat hubungan searah antara sistem informasi dengan anggaran berbasis kinerja. Sistem informasi yang memiliki hardware yang representatif dan lengkap akan sangat memperkuat pengimplementasian anggaran berbasis kinerja pada OPD propinsi Sulawesi Tenggara. Begitu pula sistem informasi dalam bentuk *software*, yakni perangkat lunak dalam bentuk aplikasi dan internet yang handal, jaringan

kuat dan cepat, akan sangat membantu dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja secara lebih efektif dan efisien di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil analisis pengaruh langsung orientasi tujuan terhadap anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur negatif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi tujuan tidak berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda negatif berarti terdapat hubungan tidak searah antara orientasi tujuan dengan anggaran berbasis kinerja. Orientasi tujuan yang memiliki tujuan kinerja yang terencana belum sepenuhnya mendukung pengimplementasian anggaran berbasis kinerja pada OPD Provinsi Sulawesi Tenggara. Begitu pula orientasi tujuan dalam bentuk tujuan pembelajaran serta visi dan misi organisasi, belum sepenuhnya membantu dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja secara lebih objektif dan terukur di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil analisis pengaruh langsung pengukuran kinerja terhadap anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur negatif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda negatif dan tidak signifikan, berarti tidak terdapat hubungan yang searah dan tidak signifikan antara pengukuran kinerja dengan anggaran berbasis kinerja. pengukuran kinerja yang dengan lima indikator, yakni *engagement, monitoring and guidance, process, evaluating* dan *reward and punishment* tidak dapat diimplementasikan secara langsung dengan anggaran berbasis kinerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil analisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur positif namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda positif berarti terdapat hubungan searah antara budaya organisasi dengan anggaran berbasis kinerja dan tidak signifikan. Oleh sebab itu, dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi yang baik, arif dan transparan dalam melakukan analisis dan stabilitasi lingkungan internal dan eksternal, berorientasi pada hasil, manusia dan organisasi, serta agresivitas, inovatif, dan menggunakan manajemen resiko, maka akan meningkatkan kinerja aparatur sipil negara dalam mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja pada OPD di Propinsi Sulawesi Tenggara

Pengaruh komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil analisis pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja diperoleh nilai koefisien jalur positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja. Koefisien jalur bertanda positif berarti terdapat hubungan searah antara komitmen organisasi dengan anggaran berbasis kinerja. komitmen organisasi yang memiliki sifat Afektif, kontinuitas dan normatif yang baik akan sangat memperkuat pengimplementasian anggaran berbasis kinerja pada OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Pengaruh sumber daya manusia terhadap komitmen organisasi positif (0,356) dan signifikan ($0,000 < 0,05$), komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja positif (0,233) dan signifikan ($0,004 < 0,05$), sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi sebesar (0,083) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi

berpengaruh positif dan signifikan antara sumber daya manusia terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi mampu bertindak sebagai mediasi terhadap hubungan sumber daya manusia dalam mengimplementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Pengaruh sistem informasi terhadap komitmen organisasi negatif (-0,149) dan tidak signifikan ($0,078 > 0,05$), komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja positif (0,233) dan signifikan ($0,004 < 0,05$), sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi sebesar (-0,035) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan antara sistem informasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi terhadap hubungan sistem informasi dalam mengimplementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Pengaruh orientasi tujuan terhadap komitmen organisasi positif (0,161) dan tidak signifikan ($0,070 > 0,05$), komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja positif (0,233) dan signifikan ($0,004 < 0,05$), orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi sebesar (0,038) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan tidak signifikan antara orientasi tujuan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi terhadap hubungan orientasi tujuan dalam mengimplementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Pengaruh pengukuran kinerja terhadap komitmen organisasi positif (0,392) dan signifikan ($0,000 < 0,05$), komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja positif (0,233) dan signifikan ($0,004 < 0,05$), pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi sebesar (0,625) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan signifikan antara pengukuran kinerja terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi mampu bertindak sebagai mediasi terhadap hubungan pengukuran kinerja dalam mengimplementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pengaruh budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi positif (0,110) dan tidak signifikan ($0,178 > 0,05$), komitmen organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja positif (0,233) dan signifikan ($0,004 < 0,05$), budaya organisasi terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi sebesar (0,026) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan tidak signifikan antara budaya organisasi terhadap implementasi anggaran

berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel mediasi terhadap hubungan budaya organisasi dalam mengimplementasi anggaran berbasis kinerja di OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan interpretasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka dapatlah ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi,
- 2) Sistem informasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi,
- 3) Orientasi tujuan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi,
- 4) Pengukuran kinerja positif dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi,
- 5) Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi,
- 6) Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 7) Sistem informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 8) Orientasi tujuan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 9) Pengukuran kinerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 10) Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 11) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja,
- 12) Sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi,
- 13) Sistem informasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi,
- 14) Orientasi tujuan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi,
- 15) Pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi, dan
- 16) Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja melalui komitmen organisasi.

Saran

Berdasarkan kelemahan-kelemahan hasil penelitian ini dapat disarankan kepada peneliti berikutnya adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang akan datang dapat menggunakan desain *pemodelan SEM* dengan *pendekatan Warp PLS* untuk mengamati resipokrat kausalitas variabel sumber daya manusia, sistem informasi, orientasi tujuan, pengukuran kinerja dan budaya organisasi terhadap anggaran berbasis kinerja.
2. Perlu menambahkan variabel kepuasan sebagai variabel dependen dan menjadikan anggaran berbasis kinerja sebagai variabel moderasi.
3. Untuk dapat memberikan generalisasi pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja dan kinerja pegawai perlu diadakan penelitian lanjutan selain pada SKPD di Propinsi Sulawesi Tenggara juga SKPD di daerah lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fattah. 2007. Analisis dan Perencanaan dan Perencanaan Sistem Informasi; untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dan Organisasi Modern. Yogyakarta : STMIK AMIKOM.
- Ambar, T.S., dkk.. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia : Konse, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Oeganisasi Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asmadewa, I. 2007. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keefektifan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja ; Survei pada Pemerintah Pusat. Yogyakarta : Program Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Gajah Mada.
- Atkin, Brian dan Brooks, Adrian. 2013. *Total Facilities Management*. UK : Hoboken.
- Badallah, Ridwan. 2018. *Influence of Values Card Employees and organizational culture on Performance of State Civil Apparatus; Study on Regional Officials Board of Southeast Sulawesi Province*. *Copernicus International Journal*.
- Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah. 2018. Laporan Indikator Kinerja Utama Pemerintahan Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2017. BPKAD : Sultra.
- Bastian, I. 2006. Akuntansi sektor Publik : Suatu Pengantar. Jakarta : Erlangga.
- Brahmasari Ida Ayu. 2004. Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap KomitmenKaryawan dan Kinerja Perusahaan KelompokPenerbitan Pers Jawa Pos.Surabaya :Disertasi Universitas Airlangga.
- Button, S.B., Mathieu, J.E. and Zajac, D.M.. 1996. *Goal orientation in organizational research: a conceptual and empirical foundation*. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, Vol. 67 No. 1, pp. 26-48
- Cahya, Bayu Tri. 2009. Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Ditinjau dari Pengaruh Sumber Daya Manusia, Informasi, Orientasi Tujuan dan Pengukuran Kinerja sebagai Aspek Rasional. Surakarta : Fekon Universitas Sebelas Maret.
- Coetzer, Alan. 2010. *Employee Perceptions of Their Workplaces as Learning Environments*. *Leadership and Organization Development Journal* Vol. 31, No. 6.
- Cohen, Sandra. 2011. *The Role of the Human Resource Departement in Budgeting. Evidence From Greece*. Yunani : University of the Eagean, Chios.
- Cooper R. Donald dan Emory C. William. 1997. Metode Bisnis Jilid 1, Edisi Lima. Jakarta : Erlangga.
- Dara A..2010. Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik, dan Kultur Organisasi terhadap Pengadopsian Ukuran Kinerja dan Pengimplementasian Anggaran Berbasis Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Lingkup Provinsi Maluku Utara. Tesis Program Pascasarjana UGM Yogyakarta.
- Dweck, C.S. and Leggett, E.L. 1988, *A social-cognitive approach to motivation and personality, Psychological Review*, Vol. 95 No. 2, pp. 256-73
- Egan, T.M.. 2005, *The impact of learning goal orientation similarity on formal mentoring relationship outcomes, Advances in Developing Human Resources*.Vol. 7 No. 4, pp. 489-504.
- Ehrenhard, Michael L., dkk. 2012. *Challenges to the Implementation of Fiscal Sustainability Measures*. Netherlands : Business Administration/Institute for Innovation and Governance Studies, University of Twente, Enschede.
- Eker, Melek and Eker, Semih. 2009. *An Emperical Analysis of the Association between the Organizational Culture and Performance Measurement System in the Turkish Manufacturing Sector*. *Journal of Economics and Social Research*, 11 (2), 2009, 43 – 76.

- Ferdinand, agusty. 2006. Metode Penelitian Manajemen. AGF Book : Undip.
- Ferdinand, Agusty. 2005. *Structural Equation Modeling (SEM)*. AGF Book : Undip.
- Fisher, S.L. and Ford, K.J. (1998), "Differential effects of learner effort and goal orientation on two learning outcomes", *Personnel Psychology*, Vol. 51 No. 2, pp. 397-420.
- General Accounting Office. 1993. *Performance Budgeting, State Experience and Implication for the Federal Governemnt*. GAO/AFMD-93-41
- Godshalk, V.M. and Sosik, J.J.. 2002. *Aiming for career success: the role of learning goal orientation in mentoring relationships*. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63 No. 3, pp. 417-37.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi 3. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Halim, A. dan Sihalo, F.L.. 2005. Pengaruh Faktor-faktor Rasional, Politik dan Kultur Organisasi terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *SNA VII* : 774 – 790.
- Hair JF Jr, Anderson RE, Tatham RL, Black WC, 1995, *Multivariate Data Analysis (Fourth ed)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hartono and Abdillah. 2010. Metode Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman. Yogyakarta : BPFE.
- Hayat, Atma. 2016. *Organizational Commitmen Antecedent and Its Effect on Managerial Performance in Public Sector Budgeting*. Indonesia : Journal International of Administrative Science and Organization.
- Hassan, Mostafa Kamal and Mouakket, Samar. 2016. *ERP and Organizational Change: A Case Study Examining the Implemntation the Accounting Modules*. Emerald Sustainability, Accounting, Management and Policy journal. Vol. 24 No. 3, 2016.
- Hollenbeck, J.R., dkk.. 1989. *Investigation of the Construst Validity of A Self Report Measure of Goal Commitment*. *Journal of Applied Psychology* Vol. 74 No. 6 Page 951 – 956.
- Jaworski, B.J. and Kohl, A.K.. 1991. *Supervisory feedback: alternative types and their impact on salespeople's performance and satisfaction*. *Journal of Marketing Research*, Vol. 28 No. 2, pp. 190-201.
- Joo, Baek-Kyoo and Park, Sunyoung. 2010. *Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: The Effect of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Develompmental Feedback*. Inggris : Leadership Organization Development journal, Bradford, Vol. 31 ISS 6.
- Jones, L.R. and McCaffery. 2010. *Performance Budgeting in the U.S. Federal Government: History, Status and Future Implications*. California : Business and Public Policy, Naval, Postgraduate School, Monterey, California, USA.
- Julnes, P. del and Holzer, M.. 2005. *Promoting the Utilization of Performance Measures in Public Organizations, An Emperical Study of Factor Affecting Adaption and Implementation*. *Public Administration Review*, Vol 61 (6) : 693 – 701.
- Koch, J. and Steers, R.. 1978. *Job attachment satisfaction, and turnover among public employees*. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 12 No. 2, pp. 119-28.
- Koesmono H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur. Surabaya : Disertasi Universitas Airlangga.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Redika Aditama.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi.

- Maswani, 2010. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Aceh Tengah. Tesis, Program studi Magister Sains Akuntansi. Medan : Sekolah Pascasarjana Sumut.
- Mkasiwa, T. and Gaspar, A.F.. 2014. *Performance Based budgeting or budget Based Performance? A Case Study of the Tanzania Health Sector*. Tanzania : Institute of Finance Management.
- Maurizc. 2014. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ; Studi Pada Pemerintah Kota Parepare. Makassar.
- May, Peter J. dan Winter, Soran C.. 2007. *Politician, Managers and Street-Level Bureaucrats: Influences on Policy Implementation*. Journal of Public Administration Research.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991), "A three component conceptualization of organization commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1 No. 1, pp. 61-89.
- Mowday, R., Steers, R. and Porter, L. (1982), *Employee-organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press, New York, NY
- Munandar, A. S. (2001) .Psikologi Industri dan Organisasi.Depok : UI-Press.
- Nimran U, 1999. Perilaku Organisasi. (Edisi Revisi). Surabaya: CV. Citra Media.
- Nordiwana, D. 2006. Akuntansi Sektor Publik. Jakarta : Salemba Empat.
- Nurwati. 2009. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai; Studi pada Pegawai Provinsi Sulawesi Tenggara. Disertasi.
- Park, Nowook and Jang, Joung-jin.. 2015. *Performance Budgeting in Korea : Overview and Assessment*. Korea Selatan : Korea Institute of Public Finance.
- Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2014 tentang Transaksi Keuangan Non-Tunai. Jakarta.
- Rachmawati, Hj. Ike Kusdyah. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Andi.
- Radhiansyah, Emil, M. Ihsan, Junaedi, Sudiarto, Tatoh Djoko. 2014. Menuju Politik Anggaran Berbasis Kinerja; Catatan Satu Dekade UU Keuangan Negara. Jakarta : PPPI.
- Robins, Stephen P. and Coulter, Mary. 2016. Manajemen Jilid 1. Jakarta : Erlangga.
- Rosalin, F. 2011. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keandalan dan Timeliness Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum (Studi pada BLU di Kota Semarang). Skripsi. Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Sanggemi, Ronisimus. 2011. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. (Survei pada BPKA Kota Bandung). Tesis : UKI.
- Santosa, Purbaya Budi dan Ashari. 2008. Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS. Jakarta : Andi.
- Haris, Sarlis. 2018. Pengaruh Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi, Orientasi Tujuan, Pengukuran Kinerja, Budaya Organisasi terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi. (Studi pada OPD Provinsi Sulawesi Tenggara). Tesis : Universitas Haluoleo. Kendari.
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. Bandung : Refika Aditama
- Sekaran, Uma. 2010. *Research Methods for Business*. Four Edition.

- Sembiring, Benar baik. 2009. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan APBD Berbasis Kinerja ; Studi Empiris di Pemerintah Kabupaten Karo. Medan : Program Pascasarjana Univesitas Sumatra Utara.
- Simamora, Henry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sholihah, Ria Anisatus, dkk.. 2015. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Tujuan terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi ; Studi pada Satuan Kerja Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi di Kota Malang. Malang : El-Dinar.
- Solimun, dkk.. 2017. Metode Statistika Multivariat; Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS. Malang : UB Press.
- Spencer, Sarah Yang and Adams Carol. 2013. *The Mediating Effect of the Adoption of an Environmental Information System on Top Management's Commitment and Environmental Performance*. Emerald Sustainability, Accounting, Management and Policy journal. Vol. 4 No. 1, 2013.
- Soegiono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Bandung : Alfabeta.
- Taufiqurrahman. 2014. Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintahan Daerah : Tantangan dan Hambatan. Jejaring Administrasi Publik. Tahun VI,. No. 2, Juli-Desember 2014
- Teeratasirikool, Luliya, dkk.. 2012. *Competitive Strategies and firm Performance : The Mediating Role of Performance Measurment*. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 62 nomor 2.
- Titien. 2016. Penyusunan dan Pengembangan Alat Ukur Employees Engagement. Yohyakarta : UGM.
- Tika H. Moh. Pabundu. 2006. Budaya Organisasidan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Bhumi Aksara.
- Wan, Ming-Kuen and Hwang, Kevin P.. 2012. *The Impact of Employee Perceptions of Human Resource Management System on Job Satisfaction and Organizational Cimmmtment During Privatization the Transformations of Privatization: An Emperical Study of Telecommunication Corporations in Taiwan*. Taiwan : Department of Transformation and Communication Management Science, National Cheng Kuang University.
- Widyantoro, A.E.. 2009. *Implementasi Performance Based Budgeting; Sebuah Kajian Fenomenologis (Studi Kasus pada Universitas Diponegoro)*. Tesis, Program Studi Magister Akuntansi, Program Pascasarjana Undip.
- Wijaya, Antonius H. Citra. 2013. *The Influence of Information, Organizational Objectives and Targets, and Ezternal Pressure Towards the Adoption of Performance Measurement system in Public Sector*. Papua : Faculty of Economics Cendrawasih University.
- Wright, T.A. and Bonett, D.G.. 2007. *Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover*. *Journal of Management*, Vol. 33 No. 2, pp. 141-60.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; dari Praktek ke Teori*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.