

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI TINGKAT  
PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN VARIABEL INTERVENING  
EFEKTIVITAS ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA DINAS  
KESEHATAN PROVINSI BANTEN**

**Akbar Sulthony**

*Pascasarjana Universitas Sultan Ageng Tirtayasa*

E mail: akbar\_sulthony@gmail.com

**Abstract**

*This study aims to determine the relationship of understanding, training, external pressure on budget absorption with intervening variables on the effectiveness of performance-based budgeting. The population consists of 55 Provincial Health Department employees. Data analysis uses the Structural Equation Model (SEM) PLS. Understanding, training, external pressure, and the effectiveness of performance-based budgeting have a positive effect on budget absorption. The analysis also shows that understanding, training have a positive influence on the effectiveness of performance-based budgeting. However, external pressure does not affect the effectiveness of performance-based budgeting.*

**Keywords:** *Understanding, training, external pressure, performance-based budget effectiveness, and budget absorption*

**PENDAHULUAN**

Pemerintah sebagai organisasi sektor publik terbesar bertanggung jawab penuh meningkatkan kesejahteraan masyarakat, melaksanakan pembangunan berkelanjutan dan berkeadilan sosial menjalankan aspek-aspek fungsional dari pemerintahan secara efisien dan efektif sehingga dapat berwujud *good governance*. Kondisi ini yang mendorong berkembangnya wacana perlunya reformasi keuangan dan anggaran agar pengalokasian anggaran lebih berorientasi pada kepentingan publik melalui anggaran berbasis kinerja. Anggaran berbasis kinerja menurut Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan undang-undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik.

Masalah keterlambatan penyerapan anggaran merupakan masalah klasik dalam instansi pemerintahan. Berbagai upaya telah dilakukan pihak terkait untuk menyelesaikan masalah tersebut. Akan tetapi pemecahan masalah tersebut belum menjadi solusi terbaik. Umumnya masalah keterlambatan penyerapan anggaran disebabkan oleh rendahnya penyerapan anggaran pada trimester I dan membengkak di akhir tahun atau trimester IV. Kinerja penyerapan anggaran seperti itu tidak akan membawa dampak positif bagi proses pembangunan suatu bangsa.

Fenomena rendahnya penyerapan anggaran salah satunya terjadi pada sebagian Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkup pemerintah Provinsi Banten. Disebutkan sebanyak 7 organisasi perangkat daerah (OPD) Pemerintah Provinsi Banten rendah dalam penyerapan anggaran yang disebabkan oleh beberapa proyek pembangunan yang gagal lelang. Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro Administrasi Pembangunan (Adpem) Setda Pemprov Banten, dari 44 OPD di pemprov, ada 7 OPD yang memberikan kontribusi serapan rendah APBD 2018

sampai 25 September yakni, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dari total pagu anggaran Rp1,228 triliun realisasi baru mencapai 50,95 persen. Kemudian, RSUD Banten dari pagu anggaran Rp249,306 miliar serapannya mencapai 34,14 persen, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dari pagu anggaran Rp1,025 triliun serapannya 30,07 persen, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman dari anggaran Rp240,206 miliar serapannya baru 17,09 persen. Selanjutnya, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKD) dari pagu Rp5,348 triliun serapannya 48,24 persen, Biro Bina Infrastruktur dan Sumber Daya Alam dari anggaran Rp2,844 miliar realisasinya 45,53 persen. Biro Administrasi Rumah Tangga Pimpinan dari pagu Rp45,287 miliar serapannya 47,49 persen dan Biro Umum dari anggaran Rp277,361 miliar realisasinya 47,11 persen.

Penelitian ini fokus pada fenomena rendahnya penyerapan anggaran yang terjadi pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten. Pada tahun 2019, Dinas Kesehatan Provinsi Banten menjadi sorotan gubernur Wahidin Halim karena mengalami deviasi tertinggi. Selama dua bulan (Januari-Februari), progres realisasi keuangan Pemprov Banten dari APBD sebesar Rp11 triliun lebih baru tercapai 6,33 persen (<http://www.rmolbanten.com>). Rendahnya penyerapan anggaran di Dinas Kesehatan Provinsi Banten juga terjadi pada tahun 2018. Hal ini berakibat lambatnya pelayanan kesehatan kepada masyarakat, sehingga Dinas Kesehatan gagal mencapai target yang ditetapkan, seperti penanganan gizi buruk dan *tuberculosis*. Banyaknya penyakit gizi buruk dan *stunting*, serta *tuberculosis* di Banten, menunjukkan buruknya kinerja Dinas Kesehatan. Padahal, pada tahun 2018 Dinas Kesehatan diguyur anggaran yang sangat fantastis, yakni, sebesar Rp188 miliar dari APBD Banten dan 28 miliar dari APBN.

Penyusunan suatu rencana kinerja dalam konteks penyusunan anggaran berbasis kinerja berkaitan erat dengan rencana strategis (renstra). Rencana strategis (renstra) merupakan kegiatan yang menunjukkan dimana suatu organisasi berada, arah kemana organisasi harus menuju dan bagaimana cara (strategi) yang digunakan untuk mencapai tujuan. Renstra pemerintah daerah disusun untuk digunakan selama periode lima tahun. Penganggaran berbasis kinerja telah digunakan secara luas di berbagai Negara sebagai bagian tak terpisahkan dari reformasi manajemen dan penganggaran sektor publik (Fitri, dkk 2013).

Hasil penelitian Herryanto (2012) menunjukkan bahwa keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja di wilayah Jakarta disebabkan oleh faktor perencanaan, faktor administrasi, faktor sumber daya manusia, faktor dokumen pengadaaan, dan faktor ganti uang persediaan serta faktor lain selain faktor tersebut. Yosefrinaldi (2013) menyebutkan bahwa dalam pengelolaan keuangan daerah yang baik, OPD harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, yang didukung dengan latar belakang pendidikan akuntansi, sering mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan mempunyai pengalaman dibidang keuangan. Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan akan mempengaruhi pegawai dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya terutama dalam pelaksanaan anggaran dan pengelolaan keuangan daerah. Pegawai perlu memiliki pemahaman tentang system dan prosedur pengelolaan keuangan daerah dalam pelaksanaan tugasnya karena tingkat pemahaman pelaku terhadap system dan prosedur pengelolaan keuangan berkaitan erat dengan kinerja dalam melaksanakan anggaran (Yuliani, 2010).

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan Pratama, *et al* (2018) yang menyimpulkan bahwa pemahaman, pelatihan, dan tekanan eksternal berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja. Namun, untuk penyerapan anggaran, hanya variabel pemahaman yang berpengaruh signifikan. Selanjutnya, efektivitas anggaran berbasis kinerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran.

### **Teori Atribusi**

Teori atribusi menurut Kelly (2016:43) mengacu pada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri. Penyebab perilaku ini dalam persepsi sosial

dikenal dengan faktor internal (*dispositional attributions*) dan faktor eksternal *situational attributions* (Luthans, 2017:230; Gibson, *et al.*, 2017:115). *Dispositional attributions* atau penyebab internal mengacu pada aspek perilaku individual, sesuatu yang ada dalam diri seseorang seperti sifat pribadi, persepsi diri, kemampuan, motivasi. *Situational attributions* atau penyebab eksternal mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku, seperti kondisi sosial, nilai sosial, dan pandangan masyarakat.

Teori atribusi dalam penelitian ini digunakan peneliti untuk menjelaskan penilaian seseorang pegawai pada penyelenggaraan anggaran. Atribusi berhubungan dengan penilaian dan menjelaskan bagaimana seorang penyelenggara anggaran berperilaku. Kemampuan penyelenggara anggaran dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh atribusi internal, di mana faktor-faktor yang menentukan kemampuan lebih banyak berasal dari dalam diri penyelenggara anggaran. Kemampuan dapat dibentuk melalui usaha seseorang seperti peningkatan kompetensi dengan pencarian pengetahuan, motivasi dan sebagainya.

Teori atribusi mengembangkan konsep cara-cara penilaian manusia yang berbeda, tergantung pada makna yang dihubungkan dengan perilaku tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2015:38) penentuan penyebab perilaku apakah merupakan atribusi internal/eksternal dipengaruhi oleh tiga faktor berikut:

- a. Perbedaan (*distinctiveness*): merujuk pada seorang individu memperlihatkan perilaku sama pada berbagai keadaan.
- b. Konsensus (*consensus*): mempertimbangkan bagaimana perilaku seseorang individu dibandingkan dengan individu lain pada situasi yang sama.
- c. Konsistensi (*consistency*): merujuk pada apakah individu selalu merespon dalam cara yang sama.

Salah satu yang menarik dari teori atribusi ini adalah adanya kekeliruan (galat, sasatan) atau prasangka (bias, sikap berat sebelah) yang menyimpang atau mendistorsi atribut perilaku. Gibson *et al* (2017:118) menyatakan *attributional bias* sebagai tendensi untuk lebih menyukai satu tipe penjasar perilaku daripada tipe yang lain karena keterbatasan informasi terhadap situasi atau individu. Terdapat dua bias dalam atribusi yaitu:

- a. Kekeliruan atribusi mendasar; kecenderungan meremehkan faktor-faktor eksternal dan membesar-besarkan pengaruh faktor internal ketika melakukan penilaian perilaku seseorang.
- b. Prasangka layanan diri (*self-serving bias*); kecenderungan bagi individu untuk menghubungkan kesuksesan mereka dengan faktor internal sementara menyalahkan faktor eksternal atas kegagalan mereka.

Berdasarkan uraian dari teori atribusi di atas dapat dikaitkan dengan fenomena yang terjadi pada penyelenggara anggaran bahwa perilaku yang berasal dari dalam diri penyelenggara anggaran seperti kompetensi, pengetahuan, motivasi atau dorongan serta persepsi atau sifat diri individu sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Kurangnya kompetensi dan motivasi dari dalam diri penyelenggara anggaran dapat menjadi salah satu faktor penghambat rendahnya kinerja penyerapan anggaran.

### **Teori Institusional**

Teori institusional menurut Dacin, dkk (2012) merupakan penjelasan populer dan kuat mengenai tindakan individu dan organisasi. Teori institusional memberi pandangan bahwa tekanan eksternal yang berasal dari lingkungan eksternal organisasi seperti politik, norma-norma, praktik institusional dalam bentuk tekanan fungsional dan sosial, akan berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup suatu organisasi (Ashworth, dkk. 2014).

Chun dan Rainey (2015) menjelaskan bahwa organisasi sektor publik lebih mudah terpengaruh oleh tekanan institusional yang disebabkan oleh adanya ambiguitas dari tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut, serta akibat dari munculnya motivasi dari operasional

yang lebih ditujukan demi mencapai legitimasi daripada peningkatan dalam kinerja internal organisasi (Prayudi dan Basuki 2014:21). Hal ini membuat organisasi sektor publik dapat menyerupai organisasi lainya (homogen) yang disebabkan adanya pelaksanaan praktik manajerial sebagai aksi dari legitimasi.

Wijaya dan Akbar (2013) menjelaskan bahwa dalam menghadapi aturan yang sama dari lingkungan organisasi, *isomorphism* mendorong unit dari populasi untuk menyerupai unit lain. Lingkungan eksternal yang memberikan tekanan adaptif kepada kelompok organisasi yang ada didalamnya memicu adanya keseragaman organisasi, sehingga organisasi-organisasi tersebut dapat merespon dengan perlakuan yang sejenis (Scott, 2016:49). Terjadinya perubahan organisasi untuk menerapkan institusional *isomorphism* dapat disebabkan tiga hal berikut:

a. *Coercive isomorphism*

Adanya ketergantungan organisasi terhadap organisasi lain, menyebabkan suatu organisasi harus patuh terhadap aturan yang bersifat formal maupun nonformal organisasi lain.

b. *Mimetic isomorphism*

Adanya organisasi yang memiliki tipe yang sama dan dianggap lebih sukses dan terlegitimasi, mendorong suatu organisasi untuk menyerupai organisasi tersebut.

c. *Normative isomorphism*

Adanya praktik manajemen yang telah banyak digunakan dan dianggap baik memicu suatu organisasi untuk menyerupai organisasi lain.

Organisasi mengalami perkembangan sesuai dengan berjalannya waktu dan hal tersebut disepakati dalam sebuah organisasi sebagai salah satu kunci utama yang melatarbelakangi institusionalisasi. Zucker (2011) menjelaskan cara yang tepat dan telah banyak diterima melalui berbagai hal yang dilaksanakan dalam cara tertentu dikarenakan sudah menjadi salah satu cara yang bisa diterima untuk dilaksanakan.

Teori institusional juga mempertimbangkan sebuah proses struktur seperti aturan-aturan sebagai panduan untuk berperilaku. Kaitannya dengan penyusunan dan ketercapaian anggaran adalah bahwa terdapat aspek-aspek seperti peraturan undang-undang dan peraturan langsung dari pemerintah pusat maupun daerah yang memiliki pengaruh terhadap ketercapaian anggaran dan tujuan organisasi.

### **Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Teori penetapan tujuan menyatakan bahwa pemikiran dan niat merupakan penggerak dari perilaku setiap individu. *Goal-setting theory* mengisyarakan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan yang berarti seorang individu memutuskan untuk tidak mengabaikan tujuan organisasi. Berdasarkan perilaku tersebut berarti bahwa seorang individu yakin bahwa bisa mencapai tujuan dan ingin mencapai tujuan tersebut (Robbins dan Judge, 2015:239).

Locke (2015:41) menekankan perlu adanya hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan terhadap *output* dari kinerja. Perilaku dari kinerja individu dipengaruhi oleh pemahamannya mengenai tujuan dari organisasinya tersebut. Tingkat kinerja atau tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari sasaran individu tersebut. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal dibutuhkan motivasi yang kuat, yang didasari oleh niat yang positif dari individu karena motivasi adalah salah bentuk dari teori penetapan tujuan.

Selanjutnya Locke (2015:56) menyatakan ketepatan anggaran dipengaruhi oleh penetapan tujuan. Visi dan misi organisasi merupakan tujuan utama sehingga diperlukan target kinerja yang jelas, oleh sebab itu setiap organisasi diharuskan menetapkan tujuan sasaran (*goal*), yang kemudian diformulasi dalam rencana anggaran. Sehingga dalam perencanaan anggaran perlu dicantumkan sasaran atau target yang ingin dicapai organisasi, tidak hanya memuat jumlah nominal dan perencanaan yang dibutuhkan setiap program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi.

Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi, yang memungkinkan aparat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka (Arthana *et al.*, 2016). Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan atau program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini akan diketahui bagaimana hubungan antara pemahaman, pelatihan, tekanan eksternal terhadap penyerapan anggaran dengan variabel intervening efektivitas anggaran berbasis kinerja.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Provinsi yang menangani perencanaan dan pelaksanaan anggaran lembaga yang berjumlah 55 orang. Pada penelitian ini jumlah sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh yaitu menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Hal ini dikarenakan jumlah anggota populasi masih terjangkau sehingga menjadi lebih baik apabila dilakukan penelitian menyeluruh pada semua anggota populasi yang ada. Pendapat Arikunto (2017:51) menyatakan apabila jumlah populasi penelitian kurang dari 100 unit, maka disarankan untuk melakukan penelitian sensus yaitu mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel. Dengan demikian jumlah sampel pada penelitian ini ditentukan 55 sampel.

### Jenis Data

Jenis data pada penelitian ini menggunakan data kuantitatif berupa data primer yang berasal dari hasil penelitian dalam bentuk penyebaran kuesioner yang dilakukan pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi. Kuesioner penelitian yang diajukan berisi pertanyaan berkaitan tentang permasalahan yang diteliti yaitu pemahaman, pelatihan, tekanan eksternal, efektivitas anggaran berbasis kinerja dan penyerapan anggaran.

### Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) jenis variabel yaitu variabel independen, dependen dan intervening. Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah pemahaman, pelatihan dan tekanan eksternal, penyerapan anggaran sebagai variabel dependen dan efektivitas anggaran berbasis kinerja sebagai variabel intervening yang dioperasionalkan sebagai berikut.

**Tabel 1**  
**Operasionalisasi Variabel**

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Pemahaman	Pemahaman penyusun Rencana Kerja Anggaran terhadap <i>managerial plan for action</i> untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi yang berkaitan dengan proses penentuan alokasi jumlah	a. Pemahaman mengenai penentuan penaksiran pendapatan dalam anggaran. b. Pemahaman mengenai	Interval

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas pemerintah dalam satuan moneter.  (Mardiasmo, 2017:61).	penentuan besarnya suatu mata anggaran. c. Pemahaman mengenai sistem informasi akuntansi. d. Pemahaman mengenai sistem pengendalian manajemen. e. Pemahaman mengenai laporan dan evaluasi penggunaan anggaran. f. Pemahaman mengenai laporan dan evaluasi hasil penggunaan anggaran. g. Pemahaman mengenai laporan dan evaluasi cakupan manfaat penggunaan anggaran (Sabas, 2011; Hadiyati, 2015).	
2	Pelatihan	Proses tambahan pembelajaran, guna meningkatkan pengetahuan, keahlian, perbaikan sikap serta pengalaman sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan tersebut (Rivai, 2014:57)	a. Meningkatkan keahlian pegawai b. Perbaikan sikap c. Menambah pengalaman (Sofyani dan Akbar, 2013; Pratama, dkk, 2017)	Interval
3	Tekanan eksternal	Hasil dari adanya isomorfisme koersif. Kekuatan koersif pada sebuah organisasi dapat mempengaruhi organisasi untuk patuh terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh atasan (DiMaggio dan Powell, 2013:11)	a. Terbitnya undang-undang dan peraturan tentang transparansi. b. Tuntutan pihak-pihak terkait. c. Tekanan media massa tentu d. Semakin meningkatnya kritik dari masyarakat atas penerapan laporan keuangan.	Interval

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
			e. Perhatian lembaga kemasyarakatan. f. Tuntutan pengusaha dan komunitas bisnis (Ridha dan Basuki, 2012).	
4	Penyerapan Anggaran	Salah satu penghambat dalam pertumbuhan ekonomi di daerah sehingga tujuan dari otonomi daerah juga menjadi terhambat. (Blocher et al, 2010)	a. Perencanaan pengadaan disusun sesuai skala prioritas. b. Realisasi anggaran sesuai dengan target. c. Pengadaan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. d. Target penyerapan anggaran penting bagi satuan kerja. e. Evaluasi terhadap penyerapan anggaran tahun sebelumnya (Juliani dan Solikhin, 2014).	Interval
5	Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja	Proses penyusunan anggaran yang berfokus pada manfaat dari kegiatan atau program kerja dan harus dapat diukur manfaat kinerjanya (Sembiring, 2015:12).	a. Penentuan program kerja. b. Penentuan <i>key performance indicator</i> . c. Penerapan insentif kerja. d. Penerapan efisiensi ( <i>saving</i> ). e. Pemisahan kontrol anggaran Lembaga. f. Kebebasan pencapaian output (Achyani dan Cahya, 2011; Pratama dkk, 2017).	Interval

Sumber: Data diolah (2019)

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yaitu daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk menggali data sesuai dengan permasalahan penelitian. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert yang disebut juga sebagai

*method of summated ratings* karena nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan dijumlahkan sehingga mendapat nilai total (Zuriah, 2014). Data-data pada kuesioner penelitian diukur menggunakan skala nilai 1 s/d 5 sebagai berikut 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), dan 5 (sangat setuju).

### Teknik Analisis Data

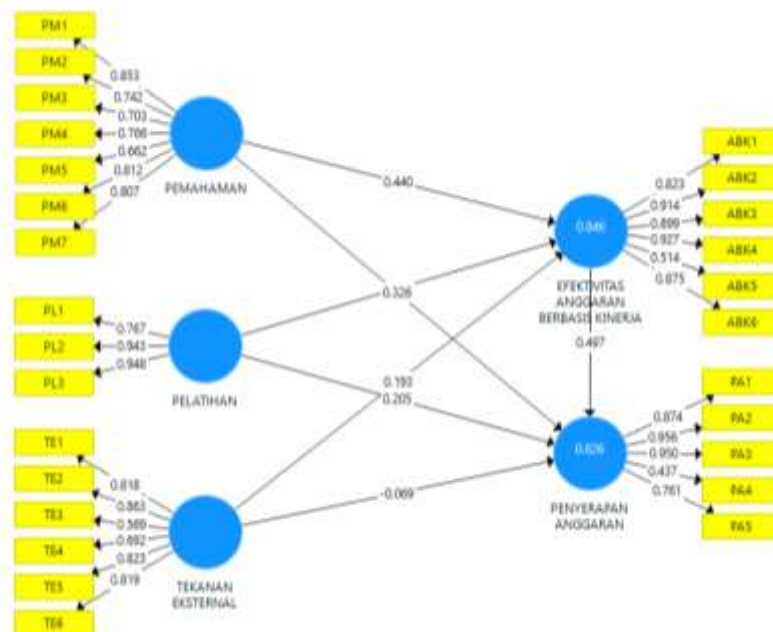
Dalam penelitian ini teknik analisis data yang akan digunakan adalah metode *Structural Equation Model* (SEM) menggunakan PLS. Secara konsep penggunaan SEM dengan PLS sama dengan penggunaan regresi linier berganda, yaitu memaksimalkan varian yang dijelaskan pada variabel laten endogenous (variabel tergantung) dengan ditambah menilai kualitas data yang didasarkan pada karakteristik model pengukuran. Para peneliti pengguna SEM dengan PLS menamakan model pengukuran reflektif sebagai model A sedang model pengukuran formatif sebagai model B. Model jalur SEM dengan PLS sama dengan SEM yang berbasis kovarian yaitu didasarkan pada diagram jalur dari analisis jalur (*path analysis*).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran ditujukan untuk mengetahui apakah instrumen pada penelitian ini sudah validitas dan reliabel untuk mengukur variabel yang dimaksud. Hasil uji model pengukuran disajikan berikut.

**Gambar 1**  
**Hasil Uji Outer Model-1**



Sumber: Output PLS (2019)

Berdasarkan data pada Gambar 4.1 di atas diketahui *outer loading* indikator dari kelima variabel penelitian sebagai berikut:

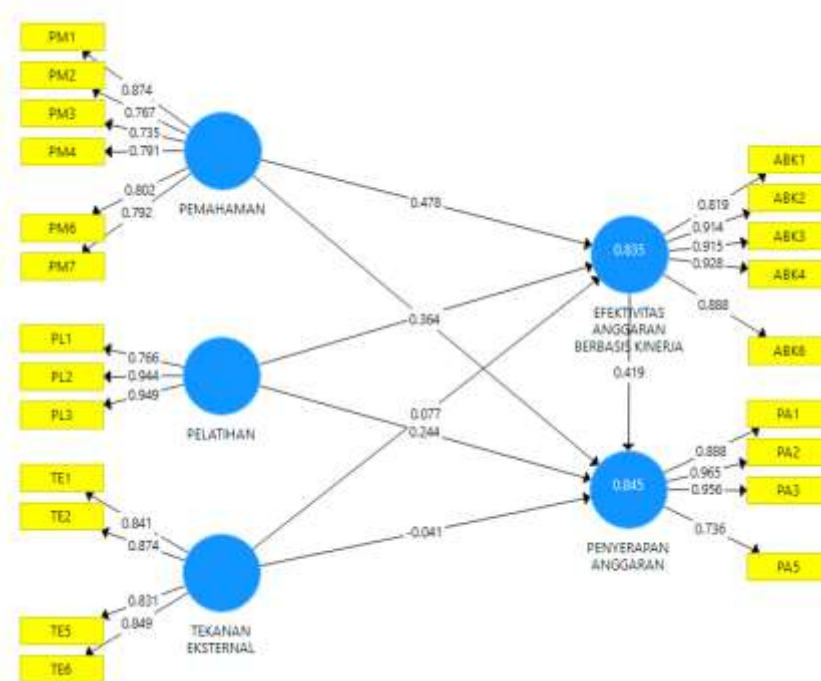
- Variabel pemahaman memiliki nilai *outer loading* paling rendah 0,662 dan paling tinggi 0,853. Item yang memperoleh nilai *outer loading* paling rendah adalah PM5 sedangkan *outer loading* paling tinggi adalah PM1.
- Variabel pelatihan memiliki nilai *outer loading* paling rendah 0,767 dan paling tinggi 0,948. Nilai *outer loading* paling rendah diperoleh item PL1 dan paling tinggi diperoleh item PL3.



- c. Variabel tekanan eksternal memiliki nilai *outer loading* paling rendah 0,569 dan paling tinggi 0,863. Nilai *outer loading* paling rendah diperoleh item TE3, sedangkan yang paling tinggi adalah TE2.
- d. Variabel efektivitas anggaran berbasis kinerja memiliki nilai *outer loading* paling rendah 0,514 dan paling tinggi 0,914. Item yang memperoleh nilai *outer loading* paling rendah adalah ABK5 sedangkan *outer loading* paling tinggi adalah item ABK4.
- e. Variabel penyerapan anggaran memiliki nilai *outer loading* paling rendah 0,437 dan paling tinggi 0,956. Nilai *outer loading* paling rendah diperoleh item PA4 dan paling tinggi diperoleh item PA2.

Menurut Ghozali (2018:122), tingkat validitas instrument dalam penelitian menggunakan SEM-PLS disarankan memiliki batas kritis *outer loading* harus diatas 0,7. Merujuk pada pendapat ini, perolehan *outer loading* paling rendah indikator pada semua variabel penelitian sebagaimana telah dijelaskan ada yang menunjukkan kurang dari nilai 0,7 diantaranya PM5, TE3, TE4, ABK5 dan PA4. Dengan demikian indikator-indikator tersebut diputuskan untuk dikeluarkan dari model untuk selanjutnya dilakukan pengujian ulang pada model pengukuran sehingga menghasilkan model akhir sebagai berikut.

**Gambar 2**  
**Hasil Uji Outer Model-2**



Sumber: Output PLS (2019)

### Hasil Uji Model Struktural

Pengujian model struktural pada penelitian ini dilakukan mengetahui besarnya hubungan (kausalitas) antar variabel dan kemampuan setiap variabel laten eksogen dalam mempengaruhi variabel laten endogen yang diperoleh dari pengujian *inner model*. Hasil uji *inner model* disajikan sebagai berikut:

- a. Diketahui *path coefficient* Pemahaman → Penyerapan Anggaran diperoleh sebesar 0,364. Hasil ini menunjukkan pemahaman memiliki pengaruh positif dengan penyerapan anggaran sebesar 0,364 satuan, yang artinya pemahaman yang semakin baik akan memberikan peningkatan pada penyerapan anggaran sebesar 0,364 satuan, begitu sebaliknya.

- b. Diketahui *path coefficient* Pelatihan → Penyerapan Anggaran diperoleh sebesar 0,244. Hasil ini menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dengan penyerapan anggaran sebesar 0,244 satuan, yang artinya semakin sering mengikuti pelatihan akan memberikan peningkatan pada penyerapan anggaran sebesar 0,244 satuan, begitu sebaliknya.
- c. Diketahui *path coefficient* Tekanan eksternal → Penyerapan Anggaran diperoleh sebesar -0,041. Hasil ini menunjukkan tekanan eksternal memiliki pengaruh negatif dengan penyerapan anggaran sebesar 0,041 satuan, yang artinya semakin banyak tekanan eksternal dapat berpotensi menurunkan tingkat penyerapan anggaran sebesar 0,041 satuan.
- d. Diketahui *path coefficient* Pemahaman → Efektivitas anggaran berbasis kinerja diperoleh sebesar 0,478. Hasil ini menunjukkan pemahaman memiliki pengaruh positif dengan efektivitas anggaran berbasis kinerja sebesar 0,478 satuan, yang artinya pemahaman yang semakin baik maka akan semakin efektif pelaksanaan anggaran berbasis kinerja sebesar 0,478 satuan, begitu sebaliknya.
- e. Diketahui *path coefficient* Pelatihan → Efektivitas anggaran berbasis kinerja diperoleh sebesar 0,461. Hasil ini menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dengan Efektivitas anggaran berbasis kinerja sebesar 0,461 satuan, yang artinya semakin sering mengikuti pelatihan akan semakin efektif pelaksanaan anggaran berbasis kinerja sebesar 0,244 satuan, begitu sebaliknya.
- f. Diketahui *path coefficient* Tekanan eksternal → Efektivitas anggaran berbasis kinerja diperoleh sebesar 0,077. Hasil ini menunjukkan tekanan eksternal memiliki pengaruh positif dengan Efektivitas anggaran berbasis kinerja sebesar 0,077 satuan, yang artinya semakin banyak tekanan eksternal dapat berpotensi meningkatkan efektivitas anggaran berbasis kinerja sebesar 0,077 satuan.

Adapun selanjutnya, hasil pengujian *inner model* juga dapat dilihat dari perolehan nilai *R-Square* yang disajikan sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Nilai *R-Square***

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja	0,835	0,825
Penyerapan Anggaran	0,845	0,833

Sumber: Output PLS (2019)

Tabel 2 menunjukkan *R-Square* efektivitas anggaran berbasis kinerja sebesar 0,835. Hasil ini menunjukkan adanya kemampuan dari variabel eksogen yaitu pemahaman, pelatihan dan tekanan eksternal dalam mempengaruhi variasi pada variabel endogen efektivitas anggaran berbasis kinerja dalam model sebesar 83,5% ( $0,835 \times 100\%$ ). Sementara 16,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Adapun nilai *R-Square* penyerapan anggaran sebesar 0,845 menunjukkan bahwa pemahaman, pelatihan, tekanan eksternal dan efektivitas anggaran berbasis kinerja dalam mempengaruhi penyerapan anggaran adalah sebesar 84,5% ( $0,845 \times 100\%$ ). Sedangkan sisanya sebesar 15,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilihat dari nilai *original sample*, *t statistic* dan *p values* dari uji *bootstrapping* dan membandingkannya dengan nilai *t* tabel sebesar 1,960 pada taraf signifikansi 5%. Dari hasil uji *bootstrapping* maka dapat dibuat penjelasan yaitu:

#### a. Hipotesis 1

Hasil uji hipotesis 1 yaitu pemahaman → penyerapan anggaran memperoleh nilai *original sample* (0,364); *t statistic* (2,237) dan *p value* (0,015). Nilai *t statistic* (2,237) > *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,015) < sig (0,05) menunjukkan H1 diterima. Hasil ini membuktikan

bahwa pemahaman berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

b. Hipotesis 2

Hasil uji hipotesis 2 yaitu pelatihan → penyerapan anggaran memperoleh nilai *original sample* (0,244); *t statistic* (2,139) dan *p value* (0,018). Nilai *t statistic* (2,139) > *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,018) < sig (0,05) menunjukkan H2 diterima. Hasil ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

c. Hipotesis 3

Hasil uji hipotesis 3 yaitu tekanan eksternal → penyerapan anggaran memperoleh nilai *original sample* (-0,041); *t statistic* (0,315) dan *p value* (0,377). Nilai *t statistic* (0,315) < *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,377) > sig (0,05) menunjukkan H3 ditolak. Hasil ini membuktikan bahwa tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

d. Hipotesis 4

Hasil uji hipotesis 4 yaitu pemahaman → efektivitas anggaran berbasis kinerja memperoleh nilai *original sample* (0,478); *t statistic* (3,359) dan *p value* (0,001). Nilai *t statistic* (3,359) > *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,001) < sig (0,05) menunjukkan H4 diterima. Hasil ini membuktikan bahwa pemahaman berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

e. Hipotesis 5

Diketahui hipotesis 5 yaitu pelatihan → efektivitas anggaran berbasis kinerja memperoleh nilai *original sample* (0,461); *t statistic* (3,756) dan *p value* (0,000). Nilai *t statistic* (3,756) > *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,000) < sig (0,05) menunjukkan H5 diterima. Hasil ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

f. Hipotesis 6

Diketahui hipotesis 6 yaitu tekanan eksternal → efektivitas anggaran berbasis kinerja memperoleh nilai *original sample* (0,077); *t statistic* (0,596) dan *p value* (0,277). Nilai *t statistic* (0,596) < *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,277) > sig (0,05) menunjukkan H6 ditolak. Hasil ini membuktikan bahwa tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

g. Hipotesis 7

Diketahui hipotesis 7 yaitu efektivitas anggaran berbasis kinerja → penyerapan anggaran memperoleh nilai *original sample* (0,419); *t statistic* (2,181) dan *p value* (0,017). Nilai *t statistic* (2,181) > *t* tabel (1,960) dan *p value* (0,017) < sig (0,05) menunjukkan H7 diterima. Hasil ini membuktikan bahwa efektivitas anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

## **Pembahasan Hasil**

### **Pengaruh Pemahaman terhadap Penyerapan Anggaran**

Dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA), seorang pegawai perlu memiliki kemampuan rasional dalam memahami secara keseluruhan dokumen perencanaan dan penganggaran yang dalam penyusunannya harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, dan ketentuan-ketentuan lain terkait teknis penyusunan anggaran. Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan diterima. Hasil ini membuktikan bahwa pemahaman berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

Adanya pemahaman yang baik mengenai sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah dari setiap pegawai, kinerja atas penyusunan anggaran berbasis kinerja akan semakin

efektif dan pemahaman atas sadar anggaran pendapatan belanja dan daerah (APBD) juga akan berdampak dalam penyerapan anggaran berbasis termin sehingga akan diserap dengan baik sesuai target anggaran. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Diana (2014) yang menemukan Pemahaman akuntansi berpengaruh signifikan positif terhadap kualitas laporan keuangan.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Penyerapan Anggaran**

Pelatihan penyusunan anggaran berbasis kinerja dan peyerapan anggaran berupa *workshop* sangat diperlukan agar pegawai dapat menyusun anggaran berbasis kinerja dan penyerapan anggaran yang efektif dan efisien. Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan diterima yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2015:77) yang menyatakan bahwa pelatihan bertujuan mempersiapkan individu agar dapat melakukan pekerjaannya sekarang dan untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap individu tersebut.

Adanya pelatihan dalam hal penyerapan anggaran, diharapkan pegawai pemerintah dapat memahami mengenai termin realisasi anggaran dalam proses penyerapan anggaran, sehingga tidak terjadi Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA) dari anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi penyerapan anggaran. Penelitian terdahulu yang sejalan dilakukan oleh Madjid dan Ashari (2013) yang menjelaskan adanya program pelatihan pada BPPK dapat meningkatkan kualitas dari sumber daya, sehingga pegawai BPPK dapat mengevaluasi penyerapan anggaran terhadap konsistensi antara perencanaan dan implementasi, pencapaian keluaran serta pengukuran efisiensi akan sangat membantu mencapai tujuan implementasi anggaran berbasis kinerja.

### **Pengaruh Tekanan Eksternal terhadap Penyerapan Anggaran**

Tekanan formal dan informal antar organisasi merupakan hasil dari adanya isomorfisme koersif. Hasil tersebut tergantung hubungan antara organisasi dalam menjalankan fungsinya dengan harapan masyarakat atau adanya pengaruh politik dan kebutuhan legitimasi. Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan ditolak yaitu tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

Penelitian ini tidak sejalan dengan Shalikhah (2014) karena memberikan hasil bahwa tekanan eksternal berpengaruh signifikan terhadap penyusunan anggaran dan penyerapan anggraan. Hasil penelitian yang sejalan diantaranya dilakukan oleh Purnomo (2016) karena membuktikan tidak ada pengaruh tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran.

### **Pengaruh Pemahaman terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja**

Pemahaman yang baik dari setiap individu untuk melakukan proses penganggaran dan penyerapan anggaran di BPPK sangat diperlukan karena persepsi pejabat pengguna anggaran dalam implementasi anggaran berbasis kinerja yang tidak optimal dapat membuat orientasi persepsi pejabat pengguna anggaran menghabiskan anggaran tanpa memperhatikan kualitas output dan tujuan program yang telah disusun dalam perencanaan strategis. Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan diterima yang artinya pemahaman berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten. Beberapa penelitian terdahulu yang sejalan dinyatakan oleh Madjid dan Ashari (2013) dan Sumantri (2013) karena menemukan pemahaman yang memadai berpengaruh positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shalikhah (2014) turut mendukung dengan menyatakan bahwa pemahaman berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan pemerintah.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja**

Peningkatan potensi dan kualitas sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan yang diberikan dan diikuti oleh setiap pegawai. Adanya pelatihan teknis bagi karyawan seperti

*workshop* diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan kualitas karyawan semakin lebih baik dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Hasil uji hipotesis 5 diterima yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

Pelatihan yang diberikan secara berkala bagi pegawai pemerintah dalam hal penyusunan anggaran berbasis kinerja, dapat membuat pegawai pemerintah menyusun rencana anggaran belanja dan analisis standar belanja yang efektif. Adanya pelatihan bimbingan teknis sistem penyusunan anggaran berbasis kinerja dan proses penyerapan anggaran yang diberikan oleh satuan kerja pemerintahan daerah maka diharapkan dapat untuk meningkatkan dan memelihara kemampuan serta kompetensi sehingga memberikan kontribusi yang optimal bagi daerah.

Penelitian ini sejalan dengan Riyanto dkk (2011) yang menyatakan pelatihan yang diberikan pada pegawai berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja, dalam penelitiannya mengenai implementasi anggaran berbasis kinerja pada pemerintahan Kabupaten Sleman. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Windayani (2012) bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap penyusunan anggaran satuan kerja pemerintah Kabupaten Sleman.

### **Pengaruh Tekanan Eksternal terhadap Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja**

Tekanan eksternal pada penelitian ini terkait tekanan yang ada pada lingkungan luar SKPD, yaitu adanya regulasi dan pengawasan yang ketat, serta adanya tuntutan gubernur untuk mempertahankan predikat prestasi kinerja. Hasil uji hipotesis 6 menunjukkan ditolak yang artinya tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten. Hal ini tidak sesuai dengan isi dalam Peraturan Kementrian Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2011 tentang penyelenggaraan tugas dan wewenang gubernur sebagai wakil pemerintah di provinsi, yang menyatakan dalam melaksanakan kewenangan atributif, pendanaannya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara melalui dana dekonsentrasi yang dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran kementrian dalam negeri.

Kekuatan koersif pada sebuah organisasi menurut hasil penelitian ini tidak dapat mempengaruhi organisasi untuk patuh terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh atasan. Dengan demikian hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Diani (2014) yang menyatakan baik buruknya penerapan anggaran berbasis kinerja tidak disebabkan oleh tekanan eksternal yang terjadi di luar kondisi organisasi.

### **Pengaruh Efektivitas Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Penyerapan Anggaran**

Penekanan utama dalam sistem anggaran berbasis kinerja adalah *output* atau prestasi kerja dari kegiatan yang akan dilaksanakan yang diharapkan anggaran yang disusun mengarah pada 3E (efektif, efisien, dan ekonomis). Hal ini disebabkan karena anggaran pada lingkungan sektor pemerintah merupakan pertanggungjawaban atas penggunaan dana publik dan program kerja atau kegiatan yang dilaksanakan menggunakan dana publik. Hasil uji hipotesis 7 menunjukkan diterima yang artinya efektivitas anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Dinas Kesehatan Provinsi Banten.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Riyanto dkk (2011) karena menyatakan bahwa anggaran berbasis kinerja berimplikasi pada perbaikan dari sisi manajemen pengelolaan keuangan. Madjid dan Ashari (2013) dalam penelitiannya pada BPPK, penganggaran berbasis kinerja dapat berjalan dengan efektif perlu adanya instrumen evaluasi kerja pada penyerapan anggaran.

Dari hasil ini dapat diperoleh implikasi bahwasanya ukuran kinerja yang optimal baik keuangan atau non keuangan menyebabkan pengembangan tujuan dan sasaran spesifik, kemungkinan untuk memberikan rasa yang lebih jelas dari arah untuk bawahan. Adanya implementasi anggaran berbasis kinerja pada suatu SKPD dapat membuat penyerapan anggaran

yang bersifat langsung atau berbasis termin dapat dilaksanakan secara optimal, sesuai skala prioritas dan indikator kinerja pada anggaran yang telah ditetapkan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pemahaman berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, sehingga semakin tinggi pemahaman yang dimiliki seorang pegawai terkait perencanaan anggaran lembaga maka akan semakin tinggi tingkat penyerapan anggaran.
- b. Pelatihan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, sehingga semakin banyak pelatihan yang pernah diikuti seorang pegawai terkait perencanaan anggaran lembaga maka akan semakin tinggi tingkat penyerapan anggaran.
- c. Tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.
- d. Pemahaman berpengaruh positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja, sehingga semakin tinggi pemahaman yang dimiliki seorang pegawai terkait perencanaan anggaran lembaga maka akan semakin tinggi efektivitas anggaran berbasis kinerja.
- e. Pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja, sehingga semakin banyak pelatihan yang pernah diikuti seorang pegawai terkait perencanaan anggaran lembaga maka akan semakin tinggi efektivitas anggaran berbasis kinerja.
- f. Tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja.
- g. Efektivitas anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, sehingga semakin efektif anggaran berbasis kinerja yang diterapkan maka akan semakin tinggi tingkat penyerapan anggaran.

### Saran

Penelitian-penelitian selanjutnya diharapkan dapat menyajikan hasil penelitian yang lebih luas dan menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diberikan saran penelitian diantaranya sebagai berikut:

- a. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pemahaman berpengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran maupun efektivitas anggaran berbasis kinerja. Dengan demikian dari hal ini disarankan untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawai berupa penguasaan standar perencanaan anggaran dengan cara memberikan pelatihan secara berkala agar kompetensi yang dimiliki terus *ter-upgrade* sehingga dapat menghasilkan penyerapan anggaran yang semakin baik ke depannya dan anggaran berbasis kinerja pun semakin efektif dilakukan.
- b. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran maupun efektivitas anggaran berbasis kinerja. Dengan demikian disarankan agar pihak organisasi memperhatikan kualitas pelatihan yang selama ini telah diberikan pada pegawai agar semakin meningkatkan penyerapan anggaran dan efektivitas anggaran berbasis kinerja.
- c. Hasil uji *R-Square* menunjukkan masih ada variabel lain yang diduga memengaruhi efektivitas anggaran berbasis kinerja dan tingkat penyerapan anggaran. Oleh karena itu penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji lebih mendalam mengenai faktor lain yang memengaruhi penyerapan anggaran dan efektivitas anggaran berbasis kinerja misalnya seperti komitmen karyawan, kualitas audit internal dan pemanfaatan system akuntansi yang dapat dijadikan sebagai perbaikan maupun memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan.
- d. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang berbeda dan menggunakan indikator-indikator untuk mengukur variabel sesuai dengan kondisi objek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2017. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Dacin, M. T., J. Goodstein & Scott, W. R. 2012. Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal* 45(1):45-57.
- Diani, D.I.2014.Pengaruh Pemahaman Akuntansi, Pemanfaatan Sistem Informasi Akuntansi Keuangan Daerah Dan Peran Internal Audit Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Pariaman). *Jurnal Akuntansi* 2(1).
- Ghozali, I. 2016. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. 2013. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. New York: Sage.
- Handayati, S., Basuki, P., & Pancawati, S. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemahaman Penyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) Dan Asimetri Informasi Terhadap Efektifitas Anggaran SKPD di Pemerintah Kota Mataram, *InFestasi* 11(1).
- Hidayati, dkk. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemahaman Penyusun Rencana Kerja Anggaran (Rka) Dan Asimetri Informasi Terhadap Efektifitas Anggaran Skpd Di Pemerintah Kota Mataram, *Jurnal InFestasi* 11(1). Universitas Mataram.
- Halim, Abdul dan Muhammad Syam Kusufi. 2014. *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Herryanto, H. 2012. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta. *Tesis*. Program Studi Perencanaan dan Kebijakan Publik. *Tesis*. Universitas Indonesia.
- Locke, E. A. and G. P. Latham. 1968. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Madjid, N. C., & Ashari, H. 2013. Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Kasus pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *Kajian Akademis BPPK*.
- Mahmudi. 2016. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mathis dan Jackson. 2016. *The Political Economy of Bureaucracy*. Deddington: Philip Allan.
- Mardiasmo. 2017. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Nafarin, M. 2012. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pratama, et al (2018). Determinan Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dan Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah, *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan* 8(1).
- Prayudi, M. A., & Basuki, H. 2015. Hubungan Aspek Power, Penerapan Sistem Pengendalian Administratif, Akuntabilitas, dan Efisiensi Program Jaminan Kesehatan, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia* 11(1).
- Rahayu, Sri dan Andry Arifian Rachman. 2013. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Scott, W. R. 2016. *Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program*. Oxford, UK: Oxford University Press.

- Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Uyarra, E. & K. Flanagan. 2010. *Understanding the Innovation Impacts of Public Procurement*. *European Planning Studies*, 18 (1):123-143.
- VanLandingham, et al. 2015. Useful, but not a panacea-performance-based program budgeting in Florida, *International Journal of Public Administration* 28 (3 and 4)
- Wijaya, A.H.C. and Akbar, R. 2013. The Influence of Information, Organizational Objectives and Targets, and External Pressure towards the Adoption of Performance Measurement System in Public Sector. *Journal of Indonesian Economy and Business* 28
- Yosefrinaldi, 2013. *Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Dengan Variabel Intervening Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Studi Empiris Pada Satuan perangkat kerja Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Se-Sumatera Barat)*. Universitas Negeri Padang.
- Yuliani, N. L. 2010. *Pengaruh Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dan Akuntabilitas Publik (Studi di Pemerintah Kabupaten Magelang)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Zucker, Lynne G. 1977 The role of institutionalization in cultural persistence. *American sociological review*
- Sumber lainnya:
- <https://www.kabar-banten.com> diakses tanggal 04 Februari 2020 jam 13.20 wib
- <http://www.rmolbanten.com> diakses tanggal 04 Februari 2020 jam 16.00 wib
- <https://indopos.co.id> diakses tanggal 06 Februari 2020 jam 20.00 wib