

Analisis Variabel-Variabel Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Di Provinsi Papua

Denny Henry Bonai*, John Agustinus**, dan Musa Yan Jouwe**

* Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

** Dosen Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel:

Diterima 1 Juli 2025

Disetujui 25 Juli 2025

Keywords:

Komitmen,
Penyempurnaan,
Sumberdaya,
Penghargaan,
Sanksi

ABSTRAK

Abstract : Law Number 33 of 2004 concerning Regional Government and Law Number 24 of 2014 concerning Financial Balance between the Central Government and Regional Governments open up wide opportunities for regions to develop and build their regions according to their respective needs and priorities. The enactment of the above laws brings consequences for regions in the form of accountability for the allocation of funds owned in an efficient and effective manner, especially in efforts to improve welfare and public services to the community. In order to improve the quality of regional financial management, the government must strive to realize the successful implementation of the use of performance-based budgeting. This study aims to analyze the influence of commitment factors from all organizational components, administrative improvements, sufficient resources, rewards and sanctions on the preparation of performance-based APBD simultaneously and partially. The population in this study were all regional work units within the Papua Provincial Government totaling 26 units and the Head of SKPD and the Head of Planning Sub-Division of each SKPD were the samples in this study totaling 70 people. To test the hypothesis of the influence of commitment factors from all organizational components, administrative improvements, sufficient resources, rewards and sanctions on the preparation of performance-based APBD simultaneously and partially, the F Test and t Test were used with multiple linear regression analysis methods through SPSS 20.0. The results of the study prove that simultaneously the commitment factors from all organizational components, administrative improvements, sufficient resources, rewards and sanctions have a positive and significant effect on the preparation of performance-based APBD. Partially, the commitment factor from all organizational components, administrative improvements and sanctions (punishment) have a positive and significant influence on the preparation of performance-based APBD.

Abstrak : Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2014 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah membuka peluang yang luas bagi daerah untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masing-masing. Pemberlakuan undang-undang tersebut di atas membawa konsekuensi bagi daerah berupa pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki secara berdaya guna dan berhasil guna, terutama dalam upaya peningkatan kesejahteraan dan pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah, pemerintah harus berupaya mewujudkan keberhasilan pelaksanaan penggunaan anggaran berbasis kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor komitmen dari seluruh komponen organisasi, pembenahan administrasi, kecukupan sumber daya, penghargaan dan sanksi terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja secara simultan dan parsial. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh satuan kerja perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua yang berjumlah 26 unit dan Kepala SKPD serta Kepala Subbagian Perencanaan masing-masing SKPD menjadi sampel dalam penelitian ini yang berjumlah 70 orang. Untuk menguji hipotesis pengaruh faktor komitmen seluruh komponen organisasi, pembenahan administrasi, sumber daya yang cukup, penghargaan dan sanksi terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja secara simultan dan parsial digunakan Uji F dan Uji t dengan metode analisis regresi linier berganda melalui program SPSS 20.0. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan faktor komitmen seluruh komponen organisasi, pembenahan administrasi, sumber daya yang

cukup, penghargaan dan sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja. Secara parsial faktor komitmen seluruh komponen organisasi, pembenahan administrasi dan sanksi (punishment) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja.

Open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Alamat Korespondensi :

Denny Henry Bonai,
Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura,
Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua
E-Mail : dennybonai08@gmail.com

Pendahuluan

Anggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan manfaat yang dihasilkan. Manfaat tersebut didiskripsikan pada seperangkat tujuan dan dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Seperti yang disebutkan dalam penelitian Nyoman (2014) bahwa anggaran berbasis kinerja juga mengisyaratkan penggunaan dana yang tersedia dengan seoptimal mungkin untuk menghasilkan peningkatan pelayanan dan kesejahteraan yang maksimal bagi masyarakat”.

Sejalan dengan penelitian oleh Arman (2023) tentang hubungan peranan Bappeda dalam melaksanakan perencanaan sesuai anggaran berbasis kinerja dengan pemahaman sumber daya manusia mengenai anggaran berbasis kinerja dan hubungan penerapan anggaran berbasis kinerja dengan arah kebijakan umum pemerintah kabupaten. Hasil penelitian Arman (2023) menyebutkan terdapat hubungan antara sumber daya manusia masih sedikit yang mengerti dan memahami anggaran berbasis kinerja berpengaruh dalam pelaksanaan perencanaan dan terdapat penyimpangan program yang dilaksanakan dari arah kebijakan umum dengan belum diterapkan anggaran berbasis kinerja.

Hasil Penelitian Bagus (2014) judul: Determinan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum pada universitas Negeri Semarang. Hasil penelitian memperlihatkan adanya hubungan antara keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran/out put dengan penerapan anggaran berbasis kinerja.

Pengelolaan keuangan daerah, dalam aspek operasionalnya tetap mengacu kebijakan yang dikeluarkan oleh Departemen Dalam Negeri. Hal tersebut memang telah diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 pasal 129 dan 130 yang menyatakan bahwa pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan daerah kepada pemerintah daerah dikoordinasikan oleh Menteri Dalam Negeri. Pembinaan tersebut meliputi pemberian pedoman, bimbingan, supervise, konsultasi, pendidikan, pelatihan, serta penelitian dan pengembangan. Kegiatan perencanaan dan penganggaran yang melibatkan seluruh unsur pelaksana yang ada di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), mulai dari penentuan program dan kegiatan, klasifikasi belanja, penentuan standar biaya, penentuan indikator kinerja dan target kinerja, sampai dengan jumlah anggaran yang harus disediakan, memerlukan perhatian yang serius bagi pemimpin satuan kerja perangkat daerah beserta pelaksana program dan kegiatan. Dokumen anggaran harus mampu menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran, serta korelasi antara besaran anggaran dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai dari satu kegiatan yang dianggarkan.

Pemerintah Provinsi Papua dalam menyusun anggaran APBD, belum sepenuhnya berdasarkan penganggaran berbasis kinerja, hal ini tampak pada pengisian pengukuran indikator kinerja pada RKA-SKPD dan DPA-SKPD belum menggambarkan kaitan yang erat dengan proses pengelolaan pencapaian (*management for results*). Juga belum ada standar analisis belanja, standar biaya, standar perjalanan minimal, perencanaan kinerja, dan target kinerja. Hal ini disebabkan di pemerintah Provinsi Papua belum menetapkan instrument pengukuran capaian kinerja keberhasilan suatu program dan kegiatan. Demikian juga sumber daya yang cukup untuk peningkatan implementasi anggaran berbasis kinerja berupa adanya upaya penyediaan sarana dan prasarana peningkatan kualitas implementasi anggaran berbasis kinerja masih belum terselenggara secara berkelanjutan dalam upaya perbaikan penganggaran berbasis kinerja.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti menggunakan variabel komitmen dari seluruh komponen organisasi, penyempurnaan sistem administrasi, sumber daya yang cukup, penghargaan dan sanksi, sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi penyusunan APBD yang berbasis kinerja. Sehingga

pada penelitian ini dibuat sebuah judul : “Analisis Variabel-variabel Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Di Provinsi Papua”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbasis kinerja?
2. Apakah komitmen penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbasis kinerja?
3. Apakah sumber daya yang cukup berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbasis kinerja?
4. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbasis kinerja?
5. Apakah pemberian sanksi berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbasis kinerja?

Tinjauan Pustaka

Hidayat (2022) menjelaskan Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

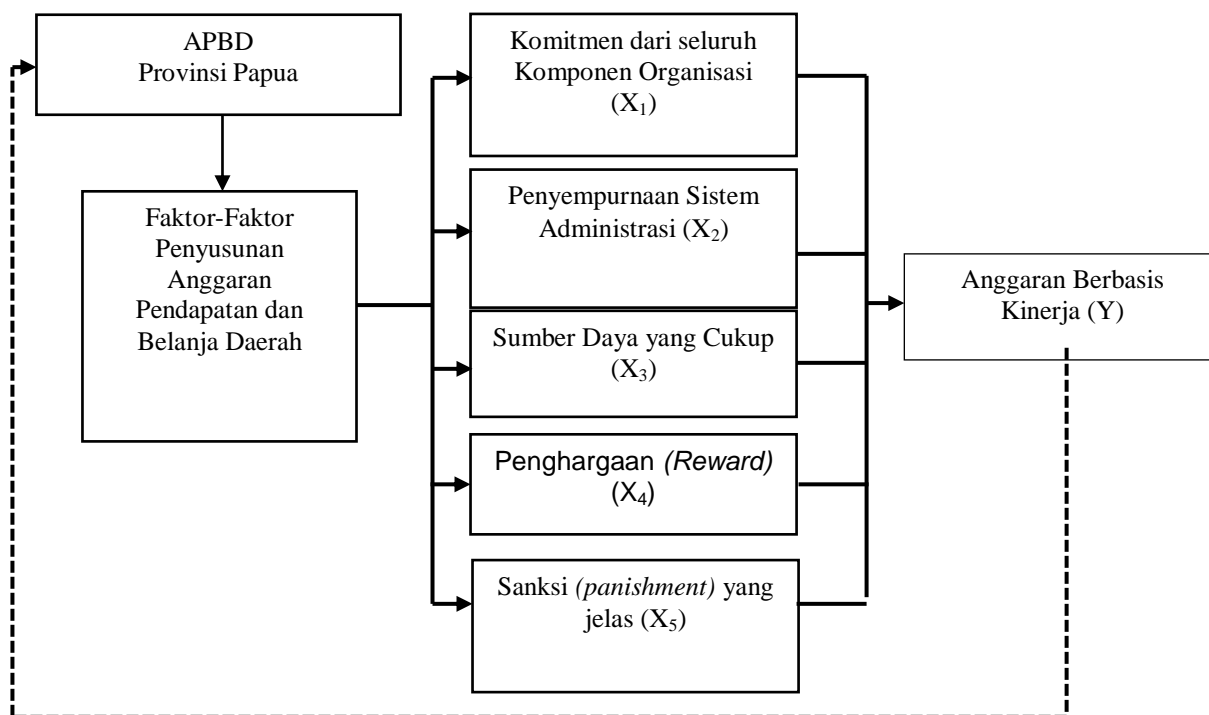
Halim (2012) Anggaran Belanja sebagai bagian dari sistem anggaran yang berfungsi sebagai alat perencanaan, pengendalian dan pengawasan terhadap setiap transaksi penyelenggaraan pembiayaan rumah tangga Pemerintah Daerah. Penyusunan anggaran belanja diperlukan rumusan yang logis dan rasional agar tercapai keseimbangan progresif antara rencana pendapatan dengan rencana pembiayaan. Dengan demikian akan menghasilkan sistem anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang tepat, terukur dan rasional sebagai jawaban atas paradigma baru yang menerapkan anggaran berbasis kinerja.

Andi (2024), bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan dengan moral atau etika.

Penelitian terdahulu dijelaskan oleh Ismid, Faisal. (2020) di Kabupaten Aceh melakukan penelitian tentang hubungan antara penganggaran dengan *good governance*, hubungan akuntansi dengan *good governance*, dan hubungan penganggaran dan akuntansi dengan *good governance*. Hasil penelitian Ismid, Faisal. (2020) menyatakan terdapat hubungan positif antara penganggaran terutama penerapan anggaran berbasis kinerja dengan *good governance*, terdapat hubungan positif antara akuntansi dengan *good governance* dan terdapat hubungan positif antara penganggaran dan akuntansi dengan *good governance*. Selanjutnya Umarella, Barus (2019) di Kota Ambon melakukan penelitian tentang Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek. Hasil penelitian menyebutkan partisipasi dalam proses penyusunan APBD berbasis kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian diperkuat oleh Dewi. 2010 di Kabupaten Lahat melakukan penelitian tentang anggaran berbasis kinerja dikaitkan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan-kegiatan dan keterkaitan penerapan anggaran berbasis kinerja dengan celah penyimpangan penggunaan anggaran yang rawan korupsi. Hasil penelitian menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran/output dengan penerapan anggaran berbasis kinerja, dan terdapat keterkaitan antara penerapan anggaran berbasis kinerja dengan celah penyimpangan penggunaan anggaran yang rawan korupsi.

Kerangka Konsep Penelitian

Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti akan melakukan penelitian tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbasis kinerja di Provinsi Papua. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran untuk mendukung penelitian ini, secara ringkas dan jelas yang dapat ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka hipotesis penelitian adalah :

1. Diduga faktor komitmen dari seluruh komponen organisasi berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja
2. Diduga faktor penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja
3. Diduga faktor sumber daya yang cukup berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja
4. Diduga faktor penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja
5. Diduga faktor sanksi (*punishment*) yang jelas berpengaruh terhadap penyusunan APBD berbasis kinerja
6. Diduga faktor komitmen dari seluruh komponen organisasi, faktor penyempurnaan sistem administrasi, faktor sumber daya yang cukup, faktor penghargaan, faktor sanksi berpengaruh secara simultan terhadap penyusunan APBD

Definisi Operasional

Agar terdapat pemahaman dan persepsi yang sama terhadap penggunaan istilah-istilah dalam penelitian ini, maka dikemukakan batasan-batasan definisi operasional yang akan dipakai sebagai acuan sebagai berikut:

1. Faktor komitmen dari seluruh komponen organisasi (X_1) dalam penelitian ini adalah komitmen/kesepakatan antara kepala satuan kerja perangkat daerah serta seluruh komponen organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasinya untuk keberhasilan melaksanakan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran sesuai dengan rencana strategik (Renstra) SKPDnya dikaitkan dengan implementasi penganggaran berbasis kinerja.
2. Faktor penyempurnaan sistem administrasi (X_2) dalam penelitian ini adalah penyiapan instrument pengukuran anggaran berbasis kinerja berupa target kinerja, pengukuran kinerja, analisis standar belanja, standar pelayanan minimal, standar biaya yang merupakan alat pengukuran implementasi anggaran berbasis kinerja.
3. Faktor sumber yang cukup (X_3), dalam penelitian ini adalah upaya meningkatkan implementasi anggaran berbasis kinerja yang telah atau akan dilaksanakan berupa ketersediaan dana dan waktu untuk memperdalam pengukuran kinerja yang sudah ada, meng-up-date pengukuran kinerja program dan kegiatan serta meningkatkan pemahaman personil/sumber daya manusia tentang anggaran berbasis kinerja.

4. Faktor penghargaan (*reward*) yang jelas (X_4) dalam penelitian ini adalah penerapan penghargaan (*reward*) secara adil dan konsisten atas keberhasilan dalam implementasi anggaran berbasis kinerja, berupa peningkatan karir, dan promosi jabatan.
5. Faktor sanksi (*punishment*) yang tegas (X_5) adalah hukuman bagi satuan kerja yang belum mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja, berupa mutasi dari jabatan atau hukuman disiplin.
6. Faktor seluruh komponen organisasi (X_1), faktor penyempurnaan sistem administrasi (X_2), faktor sumber daya yang cukup (X_3), faktor penghargaan (X_4), faktor sanksi (X_5) adalah faktor-faktor yang berpengaruh secara simultan terhadap penyusunan APBD yang berbasis kinerja (Y)

Metode Penelitian

Jenis data yang dikumpulkan berupa data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif serta terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diambil langsung dari pegawai melalui kuesioner dan hasil observasi di lapangan. Sedangkan data Sekunder meliputi: Dokumen-dokumen, Peraturan perundang Undang-undangan, dan data lainnya yang tersedia di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Papua

Sumber data penelitian ini adalah berasal dari responden yaitu kepala satuan kerja perangkat daerah dan kepala bidang perencanaan pada satuan kerja perangkat daerah di Provinsi Papua. Menurut Sugiyono (2013), populasi adalah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai jumlah dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari serta kemudian ditarik kesimpulan. Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah seluruh satuan kerja perangkat daerah Provinsi Papua yang berjumlah 36 (empat puluh enam) unit, dengan jumlah responden sebanyak 70 (tujuh puluh) orang yang terdiri dari:

1. Dinas : 32 orang
2. Sekretariat : 14 orang
3. Badan : 12 orang
4. Kantor : 12 orang

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat mewakili dan mencerminkan secara keseluruhan populasi yang akan diteliti. Dalam pengambilan sampel pada penelitian ini berpedoman pada pendapat yang dikemukakan oleh Ernawati. (2022), yaitu apabila subyeknya kurang dari 100 orang, maka sebaiknya diambil semuanya. Sesuai dengan pendapat diatas, maka penulis mengambil seluruh populasi sebanyak 70 (tujuh puluh) orang responden sebagai sampel.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan regresi linier berganda (*Multiple Linear Regression Analysis*).

Menurut Sugiyono (2013) “analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen”. Untuk keabsahan hasil analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji kualitas instrument pengamatan, uji normalitas data dan uji asumsi klasik. Pengolahan data menggunakan software SPSS. Model analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Keterangan :

Y	= APBD berbasis Kinerja
a	= Konstanta
b_1, b_2, b_3, b_4, b_5	= koefisien regresi
X_1	= Komitmen dari seluruh organisasi
X_2	= Penyempurnaan Sistem Informasi
X_3	= Sumber Daya yang Cukup
X_4	= Penghargaan (<i>reward</i>) yang jelas
X_5	= Sanksi (<i>punishment</i>) yang tegas
e	= Error term

Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis linear berganda pada tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3.508 + 0.109X_1 + 0.353X_2 + 0.337X_3 + 0.202X_4 + 0.612X_5$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Konstanta sebesar 3.508; artinya jika yaitu komitmen organisasi (X_1), penyempurnaan sistem (X_2), sumber daya (X_3), penghargaan (X_4), dan pemberian sanksi (X_5) nilainya adalah 0, maka RAPBD (Y) akan tetap sebesar 3.508.
- b) Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (X_1) sebesar 0.109; artinya jika variabel bebas lain

nilainya tetap dan komitmen organisasi (X_1) mengalami kenaikan 1 satuan, maka APBD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.109. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara komitmen organisasi dengan APBD, artinya semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin baik pula proses penyusunan APBD (Y). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat dedikasi, loyalitas, serta tanggung jawab pegawai dan pimpinan dalam suatu organisasi berkontribusi positif terhadap kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran daerah. Hubungan positif ini mengindikasikan bahwa ketika organisasi memiliki komitmen yang kuat terhadap visi, misi, serta tujuan pembangunan daerah, maka proses penyusunan APBD dapat dilakukan dengan lebih efektif, akurat, dan sesuai dengan prinsip transparansi serta akuntabilitas. Komitmen yang tinggi juga mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam proses penganggaran yang membutuhkan koordinasi, konsistensi, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas APBD, penting bagi pemerintah daerah untuk memperkuat komitmen organisasi melalui berbagai strategi, seperti peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan budaya kerja yang berorientasi pada hasil, serta pemberian insentif yang mendorong kinerja yang lebih baik dalam perencanaan anggaran.

- c) Koefisien regresi variabel penyempurnaan sistem (X_2) sebesar 0.353; artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan penyempurnaan sistem (X_2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka APBD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.353. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara penyempurnaan sistem dengan APBD, artinya semakin baik penyempurnaan sistem maka semakin tinggi nilai APBD (Y). Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan dalam sistem, baik dari segi prosedur, regulasi, maupun teknologi yang digunakan, berkontribusi positif terhadap kualitas penyusunan APBD. Hubungan positif ini mengindikasikan bahwa penyempurnaan sistem dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses perencanaan, penganggaran, serta pengawasan APBD. Dengan sistem yang lebih baik, penyusunan anggaran menjadi lebih transparan, akurat, dan tepat waktu, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah secara lebih optimal. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas APBD, perlu adanya upaya berkelanjutan dalam memperbaiki sistem, baik melalui digitalisasi, penyederhanaan prosedur, maupun peningkatan kompetensi pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.
- d) Koefisien regresi variabel sumber daya (X_3) sebesar 0.337; artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan sumber daya (X_3) mengalami kenaikan 1 satuan, maka APBD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.337. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara sumber daya dengan APBD, yang berarti bahwa semakin baik ketersediaan dan pengelolaan sumber daya, maka semakin meningkat kualitas penyusunan APBD (Y). Hubungan positif ini menunjukkan bahwa faktor sumber daya, baik dalam bentuk sumber daya manusia, teknologi, maupun anggaran, berperan penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi proses penyusunan APBD. Ketersediaan tenaga kerja yang kompeten, sistem informasi yang mumpuni, serta alokasi dana yang memadai dapat memperlancar proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan APBD secara lebih optimal. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas APBD, pemerintah daerah perlu memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara efisien dan sesuai dengan kebutuhan. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan pegawai, penguatan infrastruktur teknologi informasi, serta pengelolaan anggaran yang lebih transparan dan akuntabel.
- e) Koefisien regresi variabel penghargaan (X_4) sebesar 0.202; artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan penghargaan (X_4) mengalami kenaikan 1 satuan, maka APBD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.202. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara penghargaan dengan APBD, yang berarti bahwa semakin baik sistem penghargaan yang diterapkan, maka semakin meningkat kualitas penyusunan APBD (Y). Hubungan positif ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan, baik dalam bentuk insentif finansial, pengakuan, maupun promosi jabatan, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam proses perencanaan dan pengelolaan anggaran daerah. Dengan adanya penghargaan yang adil dan berbasis kinerja, pegawai cenderung lebih berkomitmen, disiplin, dan berupaya menyusun APBD dengan lebih akurat serta sesuai dengan regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu mengoptimalkan sistem penghargaan sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan sistem evaluasi kinerja yang objektif, memberikan insentif yang proporsional, serta menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.
- f) Koefisien regresi variabel pemberian sanksi (X_5) sebesar 0.612; artinya jika variabel bebas lain nilainya tetap dan sanksi (X_5) mengalami kenaikan 1 satuan, maka APBD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.612. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara pemberian sanksi dengan APBD, yang berarti bahwa semakin tegas dan konsisten penerapan sanksi, maka semakin meningkat

kualitas penyusunan APBD (Y). Hubungan positif ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem sanksi yang jelas dan diterapkan secara adil dapat meningkatkan kedisiplinan, kepatuhan, serta akuntabilitas pegawai dalam proses penyusunan APBD. Ketika pegawai mengetahui bahwa pelanggaran terhadap aturan atau kelalaian dalam pekerjaan akan berakibat pada sanksi yang tegas, mereka cenderung bekerja lebih profesional, teliti, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, penerapan sanksi yang baik juga dapat mencegah praktik-praktik yang tidak sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik, seperti keterlambatan dalam penyusunan anggaran, ketidaktepatan dalam alokasi dana, atau ketidaksesuaian dengan regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memastikan bahwa sistem sanksi yang diterapkan bersifat adil, transparan, dan mendukung peningkatan kinerja pegawai, sehingga proses penyusunan APBD dapat berjalan dengan lebih efektif dan akuntabel.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linear dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependen) (Dwi Priyatno, 2008). Besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Dalam data survei (data primer) yang bersifat *cross section* R^2 bernilai 0,2 atau 0,3 dapat dikatakan sudah cukup baik. Sementara untuk nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada *output model summary*.

Tabel 1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.930 ^a	.866	.855	1.15972

Sumber : Output SPSS, 2025

Dari *output model summary*, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0.855, besarnya angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) 0.855 sama dengan 85.5%. Angka tersebut mengandung arti bahwa komitmen organisasi (X_1), penyempurnaan sistem (X_2), sumber daya (X_3), penghargaan (X_4), pemberian sanksi (X_5) berpengaruh terhadap APBD (Y) sebesar 85.5%. Sedangkan sisanya (100% - 85.5% = 14.5%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

Menurut Imam Ghozali (2009) Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi variabel Dependen. Nilai Koefisien Determinasi adalah antara nol dan 1 (satu) berarti variabel-variabel independen sudah dapat memberi semua informasi yang dibutuhkan untuk variabel Dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*cross section*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut waktu (*Time Series*) biasanya mempunyai data koefisien determinasi yang lebih tinggi. Kelemahan mendasar penggunaan determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan variabel independen, maka nilai R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Dependen ataupun tidak, oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai —adjusted R^2 pada saat mengevaluasi model regresi terbaik, tidak seperti R^2 , nilai —adjusted R^2 dapat naik atau turun berdasarkan signifikansi variabel independen.

Hasil Uji T

Untuk membuktikan ada tidak adanya pengaruh signifikan untuk setiap variabel, maka perlu dilakukan suatu pengujian, yaitu dengan Uji t. Berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa :

- 1) Nilai t-hitung variable komitmen organisasi adalah sebesar 2.541 dengan nilai signifikan sebesar 0.001, ini menunjukkan bahwa nilai t- hitung (2.541) > nilai t-tabel (1.664) dan nilai signifikan 0.001 < 0.05, dengan demikian hipotesis pertama diterima, artinya bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap APBD. Ini berarti variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap APBD pada tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini.
- 2) Nilai t-hitung variable penyempurnaan sistem adalah sebesar 3.288 dengan nilai signifikan sebesar 0.002, ini menunjukkan bahwa nilai t- hitung (3.288) > nilai t-tabel (1.664) dan nilai signifikan 0.002 < 0.05, dengan demikian terbukti bahwa secara parsial penyempurnaan sistem berpengaruh positif dan signifikan terhadap RAPBD.
- 3) Nilai t-hitung variable sumber daya adalah sebesar 2.604 dengan nilai signifikan sebesar 0.014, ini menunjukkan bahwa nilai t-hitung (2.604) > nilai t-tabel (1.664) dan nilai signifikan 0.014 < 0.05, dengan demikian terbukti bahwa secara parsial sumber daya berpengaruh positif dan signifikan terhadap RAPBD.
- 4) Nilai t-hitung variable penghargaan adalah sebesar 2.960 dengan nilai signifikan sebesar 0.004, ini menunjukkan bahwa nilai t-hitung (2.960) > nilai t-tabel (1.664) dan nilai signifikan 0.004 < 0.05, dengan demikian terbukti bahwa secara parsial penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap RAPBD.
- 5) Nilai t-hitung variable pemberian sanksi adalah sebesar 7.540 dengan nilai signifikan sebesar 0.000, ini

menunjukkan bahwa nilai t- hitung (7.540) > nilai t-tabel (1.664) dan nilai signifikan $0.000 < 0.05$, dengan demikian terbukti bahwa secara parsial penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap RAPBD.

Hasil Uji F (Simultan)

Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi (X_1), penyempurnaan sistem (X_2), sumber daya (X_3), penghargaan (X_4), pemberian sanksi (X_5) berpengaruh secara bersama atau simultan terhadap terhadap APBD (Y) di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua, hal ini dapat dilihat dari hasil uji F sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	554.266	5	110.853		
Residual	86.076	64	1.345	82.422	.000 ^b
Total	640.343	69			

- a. Dasar Pengambilan Keputusan dalam Uji F berdasarkan nilai F hitung dan F tabel
 - Jika nilai F hitung > F tabel maka variabel independent (bebas) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependent (terikat).
 - Sebaliknya, jika nilai F hitung < F tabel maka variabel independent (bebas) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependent (terikat).
- b. Dasar Pengambilan Keputusan dalam Uji F berdasarkan nilai signifikansi hasil dari output SPSS
 - Jika nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independent secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependent.
 - Sebaliknya, jika nilai signifikansi > 0,05 maka variabel independent secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependent.
- c. Dasar Pengambilan Keputusan dalam Uji F berdasarkan nilai signifikansi hasil dari output SPSS
Dari output di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 82.422 rumus F tabel sebagai berikut :

$$df = n-k-1$$

Keterangan :

- df = discount faktor (derajat bebas)
 n = Jumlah responden
 k = Variabel bebas

Data di atas menunjukkan bahwa

- k = 5 (komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi)
 n = 70
 Maka jika dihitung df = 70-5-1
 Df = 64, kemudian dicari dalam tabel Distribusi nilai F yaitu 2.36

Maka diketahui bahwa nilai F tabel sebesar 2.36. Karena nilai F hitung 82.422 lebih besar dari nilai F tabel 2.36 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel terikat (APBD).

- d. Pengambilan Keputusan dalam Uji F berdasarkan nilai signifikansi hasil dari output SPSS

Dari hasil pada tabel di atas, maka Hipotesa keenam yang menyatakan bahwa; komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap APBD Pemerintah Provinsi Papua. Hipotesa ini terbukti, dari hasil nilai F hitung untuk variable komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi sebesar 82.422 lebih besar dari nilai F table 2.36 serta nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari alva 0.05, dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama variable komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap APBD Pemerintah Provinsi Papua.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi tidak hanya memiliki pengaruh secara parsial terhadap APBD, tetapi juga memberikan dampak yang lebih kuat ketika dikombinasikan secara bersamaan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas penyusunan APBD di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua, diperlukan strategi yang komprehensif yang melibatkan peningkatan komitmen pegawai, optimalisasi sistem pengelolaan anggaran, pemenuhan sumber daya yang memadai, implementasi sistem

penghargaan yang adil, serta penerapan sanksi yang tegas dan transparan. Dengan pendekatan yang holistik ini, diharapkan bahwa penyusunan APBD dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan akuntabel, sehingga mampu mendukung pembangunan yang berkelanjutan di wilayah Papua.

Kesimpulan

Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang berarti bahwa semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin baik penyusunan dan implementasi APBD. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas, tanggung jawab, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi berperan penting dalam efektivitas penganggaran.

Penyempurnaan sistem berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan efektivitas APBD. Perbaikan sistem yang terus-menerus memungkinkan proses penganggaran berjalan lebih transparan, efisien, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Sumber daya, baik dalam bentuk sumber daya manusia, keuangan, maupun infrastruktur, memberikan dampak positif terhadap APBD. Pengelolaan sumber daya yang optimal berperan penting dalam mendukung perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang lebih baik.

Penghargaan juga berpengaruh secara signifikan, di mana sistem penghargaan yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal dalam mendukung penyusunan APBD yang berkualitas.

Pemberian sanksi berperan sebagai mekanisme pengendalian yang memastikan bahwa pegawai bertindak sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku dalam proses penganggaran. Dengan penerapan sanksi yang tegas dan adil, disiplin kerja meningkat dan kesalahan dalam pengelolaan anggaran dapat diminimalisir.

Secara simultan, kelima variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap APBD, yang menunjukkan bahwa sinergi antara komitmen organisasi, penyempurnaan sistem, sumber daya, penghargaan, dan pemberian sanksi sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah.

Saran

Meningkatkan Komitmen Organisasi. Pemerintah daerah perlu terus membangun budaya kerja yang menumbuhkan loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kesejahteraan, peluang pengembangan karier, dan pelatihan yang mendorong rasa kepemilikan pegawai terhadap instansi.

Menyempurnakan Sistem Pengelolaan Keuangan. Upaya digitalisasi dan penyederhanaan proses birokrasi dalam sistem pengelolaan keuangan daerah harus terus dilakukan guna meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam penyusunan APBD.

Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya. diperlukan kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan infrastruktur agar dapat digunakan secara maksimal dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah.

Daftar Pustaka

- Arman, (2023). Pengaruh Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Kabupaten Maros, Volume 1 No 5, Desember 2023 : Hal. 605-617 e-ISSN: 2987-7164. (<https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/gbj/article/view/4495/2478>) (1)
- Arya Pradana, Bagus (2014), Determinan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Pada Universitas Negeri Semarang). ISSN: 2252-6765. (<https://journal.unnes.ac.id/sju/aaj/article/view/3912/3891>)
- Aries Veronica, Ernawati. (2022) Metodologi Penelitian Kuantitatif. PT. Global Eksekutif Teknologi. ISBN : 978-623-5383-42-2. Cetakan pertama, Juni 2022. (<https://drive.google.com/file/d/1SnaqZoVTI7zBICxWHOzawhgaVq6BYVGp/view?usp=sharing>)
- Fachruddin, Andi (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Makassar. *Journal of Management Science (JMS)*. P-ISSN: 2722-4937, E-ISSN: 2722-4961. (<https://pasca-umi.ac.id/index.php/jms/article/download/289/322/1187>)
- Halim, Rahmawati. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan. *Jurnal Academica Fisip Untad* Vol.04 No. 01 Pebruari 2012. ISSN 1411-3341. (chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://core.ac.uk/download/pdf/297925304.pdf)

- Hidayat, Muhammad Taufiq. (2022). Analisis Penyusunan Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pajak Daerah Kota Surabaya. *Majalah Ekonomi: Telaah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 27 No. 1 |Juli 2022. E-ISSN: 2776-2165. (https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah_ekonomi/article/download/5518/4088/19460)
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Pasal 3 Ayat 1 dan 2. (<https://drive.google.com/file/d/1wddeKJfz-SM3FSwuIA9GNd8QSVp8hanY/view?usp=sharing>)
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022, tentang hubungan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. (<https://drive.google.com/file/d/1CiDV-Kqix030xsqWcZRS38103XuLhjt/view?usp=sharing>)
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2014, Pertanggungjawaban Atas Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara. (<https://drive.google.com/file/d/1KK688Fo88uuTyVuyEaYcHb17H6X4-cB6/view?usp=sharing>)
- Sancita, Nyoman (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self Esteem* dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel Berbintang Di Denpasar. *E-Journal Akuntansi Universitas Udayana* 10.1 (2014): 1-13. (<https://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/8702/8084>)
- Nurbaya (2018). Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Bantaeng. *Vol 1, No 1* (2018). <https://doi.org/10.37531/yum.v1i1.183>. (<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/183>)
- Ismid, Faisal. (2020). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(2) 2020: 129-140. (<https://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/strukturasi/article/view/53/pdf>)
- Rina, Dewi. 2010. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Sebagai Salah Satu Sarana Mewujudkan Good Governance Pada Pemerintah Kabupaten Lahat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.8 No.16 Desember 2010. (<https://media.neliti.com/media/publications/283991-penerapan-anggaran-berbasis-kinerja-seba-6d1ec8f2.pdf>)
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Penerbit Alfabeta, ISBN: 979-8433-64-0. Cetakan Ke-19, Oktober 2013. (<https://drive.google.com/file/d/1anKxye1t0TEk3BNEqZjiviEKr7RBp4hL/view?usp=sharing>)
- Umarella, Barus. (2019). Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada Pt X Di Kota Ambon. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*. E-ISSN 2686-5661 VOL. 01 NO.02. 30/09/2019. (<https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/download/76/48>)
- Wijaya, Toni. (2016). *Analisis Multivariat Untuk Penelitian Manajemen*. Penerbit Pohon Cahaya (Anggota IKAPI). Cetakan 1 Tahun 2016. ISBN: 978-602-6336-12-5. (<https://drive.google.com/file/d/1git6wx9rPxnOoxMw7YkP-8Xggvmz6h4I/view?usp=sharing>)