

# Pengaruh Kebijakan Pemerintah, Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Melalui Efektivitas Anggaran Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Papua

Septi Sischa Tanggunian<sup>\*</sup>, Stevanus Thane<sup>\*\*</sup>, Dani Melmambessy<sup>\*\*</sup>, Najarudin Toatubun<sup>\*\*</sup>,  
dan Hadi Subroto<sup>\*\*</sup>

<sup>\*</sup> Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

<sup>\*\*</sup> Dosen Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

## ARTICLE INFO

### Riwayat Artikel:

Diterima 11 Desember 2025

Disetujui 16 Januari 2026

### Keywords:

Kebijakan Pemerintah  
Kompetensi SDM  
Efektivitas Anggaran  
Kualitas Laporan Keuangan

## ABSTRAK

**Abstract :** *This study aims to examine the influence of government policy and human resource competency on the quality of financial reports, with budget effectiveness as a mediating variable at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Papua Province. This research employs a quantitative approach using a survey method, in which data were collected through questionnaires distributed to employees involved in financial management. The data were analyzed using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that government policy has a positive and significant effect on budget effectiveness. However, human resource competency does not have a significant effect on budget effectiveness. Furthermore, both government policy and human resource competency do not have a significant effect on the quality of financial reports. Budget effectiveness is also found to have no significant effect on the quality of financial reports. In addition, budget effectiveness does not mediate the relationship between government policy and the quality of financial reports, nor between human resource competency and the quality of financial reports. These findings suggest that government policies alone are insufficient to improve the quality of financial reports without the support of other determining factors, such as internal control systems and the effective use of financial information systems. Therefore, improving the quality of financial reports requires not only policy formulation and individual competency, but also the strengthening of integrated governance and supporting systems.*

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan pemerintah dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan dengan efektivitas anggaran sebagai variabel mediasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada pegawai yang terlibat dalam pengelolaan keuangan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas anggaran. Namun, kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas anggaran. Selanjutnya, baik kebijakan pemerintah maupun kompetensi sumber daya manusia tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan. Efektivitas anggaran juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan. Selain itu, efektivitas anggaran tidak mampu memediasi pengaruh kebijakan pemerintah maupun kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa keberadaan kebijakan pemerintah belum secara langsung mampu meningkatkan kualitas laporan keuangan tanpa didukung oleh faktor lain yang lebih dominan, seperti sistem pengendalian internal dan pemanfaatan teknologi informasi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas laporan keuangan tidak hanya memerlukan kebijakan dan kompetensi individu, tetapi juga penguatan tata kelola anggaran dan sistem pendukung yang terintegrasi.

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



**Alamat Korespondensi :**

Stevanus Thane,  
Dosen Program Studi Magister Manajemen,  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura,  
Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua  
E-Mail : [stevthane69@gmail.com](mailto:stevthane69@gmail.com)

---

**Pendahuluan**

Laporan keuangan yang berkualitas merupakan salah satu indikator penting dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang transparan, akuntabel, dan dapat dipercaya. Dalam sektor pemerintahan, laporan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap penggunaan anggaran, tetapi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis serta evaluasi kinerja instansi. Oleh karena itu, kualitas laporan keuangan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci, antara lain efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran serta kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam proses penyusunan dan pelaporan keuangan.

Laporan keuangan yang berkualitas memiliki karakteristik utama seperti relevansi, keandalan, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami, sebagaimana dijelaskan dalam *Government Accounting Standards* (Standar Akuntansi Pemerintahan/SAP). Dalam konteks sektor publik, kualitas laporan keuangan menjadi penting karena laporan tersebut menjadi media akuntabilitas publik terhadap pelaksanaan anggaran negara dan daerah. Menurut *Agency Theory* (teori keagenan), pemerintah sebagai agen memiliki kewajiban untuk menyampaikan informasi keuangan yang jujur dan akurat kepada masyarakat sebagai prinsipal. Kualitas informasi yang disajikan dalam laporan keuangan akan memengaruhi kepercayaan publik dan efektivitas pengawasan eksternal.

Selain itu, kompetensi sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor penentu kualitas laporan keuangan. Teori *Human Capital* menyatakan bahwa kualitas dan keahlian individu, termasuk pengetahuan teknis dan profesionalisme pegawai, sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi, termasuk dalam hal pelaporan keuangan. SDM yang memiliki pemahaman mendalam terhadap standar akuntansi pemerintah, sistem informasi keuangan, serta regulasi keuangan negara akan mampu menyusun laporan yang sesuai dengan ketentuan, akurat, dan tepat waktu. Sebaliknya, rendahnya kompetensi SDM dapat menyebabkan kesalahan pencatatan, keterlambatan pelaporan, bahkan potensi pelanggaran terhadap prinsip-prinsip akuntabilitas keuangan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas dan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai di lingkungan instansi pemerintah menjadi hal yang sangat krusial untuk mendukung terwujudnya laporan keuangan yang berkualitas.

Salah satu penyebab utama dari belum optimalnya kualitas laporan keuangan adalah rendahnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pengelolaan keuangan dan akuntansi. Banyak pegawai yang belum memiliki latar belakang pendidikan akuntansi yang memadai, serta belum mengikuti pelatihan teknis secara berkelanjutan. Akibatnya, proses penyusunan laporan keuangan kerap kali mengalami kendala, baik dari sisi pencatatan transaksi, klasifikasi akun, hingga penyajian laporan yang sesuai standar. Selain itu, efektivitas anggaran juga menjadi isu penting yang perlu diperhatikan, banyak program dan kegiatan belum dijalankan secara efisien dan tepat sasaran, sehingga mempengaruhi akurasi dan kualitas pelaporan keuangan.

Di sisi lain, kebijakan pemerintah dalam bentuk regulasi, pedoman teknis, dan sistem aplikasi keuangan (seperti SIMAK-BMN dan SAIBA) seharusnya menjadi instrumen pendukung bagi peningkatan kualitas laporan keuangan. Namun, implementasi kebijakan tersebut belum sepenuhnya efektif tanpa didukung oleh SDM yang kompeten dan manajemen anggaran yang efisien. Oleh karena itu, efektivitas anggaran diduga memiliki peran penting sebagai variabel intervening yang dapat menjembatani pengaruh antara kebijakan pemerintah dan kompetensi SDM terhadap kualitas laporan keuangan.

Di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua, fenomena ketidakefisienan dan kurangnya efektivitas dalam penggunaan anggaran masih sering ditemukan, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi anggaran. Hal ini berdampak pada ketidaksesuaian antara output kegiatan dan alokasi dana yang tersedia, serta berpotensi menimbulkan penyimpangan pencatatan atau keterlambatan dalam penyusunan laporan keuangan oleh sebab itu dibutuhkan kebijakan pemerintah yang bisa mengatasi permasalahan tersebut. Selain itu, kompetensi SDM yang belum merata, terutama dalam penguasaan teknis akuntansi pemerintahan dan sistem informasi keuangan, turut menjadi hambatan dalam menghasilkan laporan keuangan yang andal, relevan, dan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah (SAP). Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap sejauh mana efisiensi, efektivitas anggaran, dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan maupun parsial, serta

memberikan rekomendasi kebijakan yang tepat guna mendorong peningkatan kualitas pelaporan keuangan di lingkungan Kementerian Agama Provinsi Papua.

Kebijakan pemerintah, baik dalam bentuk regulasi, pedoman teknis, maupun sistem informasi keuangan, diharapkan dapat mendorong tata kelola keuangan yang lebih baik. Berdasarkan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn (1975), keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan tersebut dapat dioperasionalkan secara konsisten dan efektif oleh pelaksana di lapangan. Dalam konteks pengelolaan keuangan instansi pemerintah, kebijakan hanya akan berdampak positif apabila pelaksana di unit kerja memiliki pemahaman yang kuat, keterampilan teknis yang memadai, dan kapasitas organisasi yang mendukung. Namun, dalam praktiknya, implementasi kebijakan pengelolaan keuangan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua belum sepenuhnya berjalan optimal. Hal ini disebabkan oleh masih rendahnya kompetensi SDM, lemahnya sistem pengendalian internal, serta belum efektifnya pelaksanaan anggaran yang seringkali tidak tepat waktu atau tidak sesuai sasaran. Sebagai bentuk penguatan kebijakan dan penekanan terhadap tata kelola pemerintahan yang efektif, Presiden Republik Indonesia telah mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Percepatan Peningkatan Kualitas Tata Kelola Pemerintahan. Instruksi ini menekankan pentingnya reformasi birokrasi yang berorientasi pada hasil (*result oriented bureaucracy*), peningkatan kualitas belanja pemerintah, serta pemanfaatan sistem informasi terintegrasi dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Inpres ini juga menggarisbawahi pentingnya peningkatan kapasitas aparatur sipil negara, khususnya di bidang perencanaan, penganggaran, dan pelaporan keuangan. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan keuangan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana instruksi ini dijalankan secara konkret di tingkat unit kerja, termasuk di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua.

Teori Keagenan (*Agency Theory*) juga relevan dalam menjelaskan pentingnya kualitas laporan keuangan dalam hubungan antara pemerintah sebagai agen (*agent*) dan masyarakat atau pemerintah pusat sebagai prinsipal (*principal*). Dalam teori ini, laporan keuangan merupakan bentuk pertanggungjawaban agen atas pengelolaan dana publik yang telah dipercayakan kepadanya. Ketika efisiensi dan efektivitas anggaran tidak tercapai, serta kompetensi SDM rendah, maka informasi yang disampaikan melalui laporan keuangan berpotensi tidak mencerminkan kondisi sebenarnya (*asymmetric information*). Hal ini bisa merusak kepercayaan antara agen dan prinsipal, serta membuka peluang terjadinya moral hazard atau penyalahgunaan anggaran. Oleh karena itu, menjaga kualitas laporan keuangan menjadi bagian dari upaya menjaga hubungan keagenan yang sehat dan akuntabel.

Teori Sumber Daya (*Resource-Based Theory*), keunggulan suatu instansi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Dalam konteks pelaporan keuangan, kompetensi SDM bukan hanya soal kemampuan teknis semata, melainkan juga mencakup pemahaman terhadap regulasi, etika pelaporan, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan sistem. Kelemahan dalam aspek ini akan menyebabkan instansi kesulitan dalam memenuhi standar pelaporan keuangan yang ditetapkan, seperti yang tertuang dalam Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). Maka, penguatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan dan sertifikasi profesional menjadi langkah strategis dalam memastikan laporan keuangan yang disusun tidak hanya patuh terhadap regulasi, tetapi juga mampu menjadi alat yang andal dalam pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja instansi.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu (2005), menyampaikan bahwa kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan kombinasi dari tiga elemen utama, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*). Ketiga unsur ini saling melengkapi dan membentuk dasar kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. Pengetahuan mencakup pemahaman konseptual dan teknis yang relevan dengan pekerjaan; keterampilan merupakan kemampuan praktis atau teknis untuk menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi nyata; sedangkan sikap mencerminkan nilai-nilai, motivasi, dan komitmen individu terhadap pekerjaan serta organisasi.

Mangkunegara menekankan bahwa kompetensi tidak bersifat statis, melainkan perlu terus dikembangkan agar selaras dengan dinamika organisasi dan perkembangan lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi sektor publik, termasuk instansi pemerintahan, kompetensi SDM sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan akuntabilitas lembaga, termasuk dalam proses pelaporan keuangan. Kurangnya penguasaan terhadap standar akuntansi pemerintahan, sistem informasi keuangan, serta regulasi yang berlaku dapat menyebabkan ketidaktepatan dalam pencatatan dan pelaporan, yang pada akhirnya menurunkan kualitas laporan keuangan.

Berdasarkan Permendagri Nomor 108 Tahun 2017, kompetensi aparatur sipil negara, khususnya pejabat struktural, harus mencakup tiga ranah utama yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Dalam konteks pengelolaan keuangan, kompetensi teknis mencakup kemampuan dalam menyusun anggaran, mengelola pelaksanaan anggaran, hingga menyusun laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi. Apabila kompetensi ini belum dimiliki secara memadai oleh pejabat dan pelaksana teknis, maka implementasi kebijakan keuangan tidak akan berjalan efektif, bahkan

berisiko menciptakan ketidaksesuaian dalam pelaporan yang berdampak pada rendahnya kualitas laporan keuangan.

Oleh karena itu, pengembangan kompetensi SDM harus menjadi fokus utama organisasi melalui program pelatihan, pendidikan berkelanjutan, coaching, dan evaluasi kinerja yang terukur. Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, memberikan akses terhadap sumber daya pengetahuan, serta membangun budaya kerja yang mendorong peningkatan kualitas individu secara konsisten. Dengan SDM yang kompeten, organisasi tidak hanya mampu mencapai kinerja yang tinggi, tetapi juga dapat menjalankan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), khususnya dalam pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah kebijakan pemerintah berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
2. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
3. Apakah kebijakan pemerintah berpengaruh terhadap efektivitas anggaran pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
4. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap efektivitas anggaran pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
5. Apakah efektivitas anggaran berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
6. Apakah kebijakan pemerintah berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan melalui efektivitas anggaran pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;
7. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan melalui efektivitas anggaran pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua?;.

### **Landasan Teori**

#### **Kompetensi Sumber Daya Manusia**

##### **Pengertian Kompetensi**

Kompetensi sering disamakan dengan kecakapan untuk melakukan sesuatu dan saling mempengaruhi semua aspek dalam organisasi tersebut. Tanpa memiliki kompetensi yang baik, sebuah organisasi akan berjalan tidak lancar ketika hendak mencapai tujuannya. Menurut KBBI, kompetensi adalah wewenang atau kekuasaan untuk menetapkan (memutuskan sesuatu); kemampuan untuk menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah. Wardani dan Andriyani (2017) mengatakan bahwa kompetensi adalah sebuah karakter yang mendasari seseorang yang berkaitan kasual untuk acuan kriteria efektivitas dan atau unggul dalam pekerjaan atau situasi. Serupa dengan Nurillah dan Muid (2014) kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan kemampuan (ability) untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut beberapa pakar, kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Pegawai yang tidak mempunyai pengetahuan yang cukup akan bekerja tersendat-sendat dan juga mengakibatkan pemborosan bahan, waktu, dan tenaga.

Berdasarkan pengertian yang telah disebut di atas, maka dapat disintesis, kompetensi adalah pengetahuan dan kemampuan seseorang atau karyawan dalam menggambarkan tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan diselesaikan dengan baik.

##### **Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan prosesnya. Larasati (2018) menyatakan SDM adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi. Sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha untuk mencapai tujuan organisasi (Samsuni, 2017).

Berdasarkan berbagai definisi SDM diatas, maka dapat disintesis, sumber daya manusia adalah orang-orang yang memiliki keterampilan dan karakteristik dalam berkerja untuk mewujudkan visi dan misi suatu organisasi atau intansi.

### Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia

SDM adalah aset terpenting di dalam perusahaan. Namun demikian pada pelaksanaannya tidak mudah bagi perusahaan untuk menjadikan SDM sebagai aset yang bermanfaat. Untuk bisa menentukan SDM yang baik harus dilihat dari karakteristik kompetensi yang mereka miliki. Kompetensi sumber daya manusia memiliki beberapa karakteristik yang beragam, dari setiap karakteristik tersebut memiliki arti dan pemahaman yang berbeda-beda. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa memilih karakteristik kompetensi SDM yang baik dan bermanfaat.

Menurut Anggraini (2016), ada beberapa karakteristik dalam kompetensi sumber daya manusia mencakup pengetahuan, keterampilan, aspek citra diri, motif sosial, ciri-ciri, pola pikir dan cara berpikir, rasa dan bertindak.

Berdasarkan teori diatas, maka dapat disentasikan, sikap adalah bagaimana seseorang berperilaku dalam kondisi internal yang berfokus pada objek psikologis orang-orang dalam situasi tertentu. Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengetahuan, keterampilan dan sikap menjadi poin terpenting dari beberapa karakteristik kompetensi SDM yang ada dan poin tersebut harus dimiliki SDM yang ada di sebuah perusahaan.

### Teori Efektifitas

#### Pengertian efektifitas

Efektivitas adalah tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Fokus utama efektifitas bukan pada seberapa banyak sumber daya yang digunakan (seperti efisiensi), melainkan pada apakah tujuan telah tercapai atau belum

Menurut Abdul dan Iqbal (2019:163), Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat pertanggungjawaban dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapainya. Mahmudi (2019:86), Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada input dan efisiensi berfokus pada output atau proses, maka efektifitas berfokus pada outcome (hasil). Suatu organisasi, program, atau kegiatan dinilai efektif apabila output yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan, atau dikatakan spending wisely.

#### Pengukuran Efektivitas :

##### a. Program Pelatihan SDM

- Target peserta: 100 orang
- Realisasi 95 orang
- Efektivitas =  $(95 / 100) \times 100\% = 95\% \rightarrow$  Efektif

##### b. Pelayanan Publik

- Target pelayanan 1.000 dokumen
- Realisasi 1.100 dokumen
- Efektivitas =  $(1.100 / 1.000) \times 100\% = 110\% \rightarrow$  Sangat Efektif

##### c. Penggunaan Anggaran untuk Output

- Target output: 10 gedung
- Tercapai: 6 gedung
- Efektivitas =  $(6 / 10) \times 100\% = 60\% \rightarrow$  Kurang Efektif

$$\text{Efektivitas (\%)} = \frac{\text{Capaian Nyata}}{\text{Target atau Sasaran}} \times 100\%$$

#### Persentase Hasil

- > 100 % = Sangat Efektif
- 90 – 100 % = Efektif
- 75 – 89 % = Cukup Efektif
- 60 – 74 % = Kurang Efektif
- < 60 = Tidak Efektif

### Indikator Efektivitas

Indikator efektifitas anggaran digunakan untuk menilai sejauh mana pelaksanaan anggaran berhasil mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berikut adalah beberapa indikator efektifitas anggaran yang umum digunakan dalam penelitian maupun praktik pengelolaan keuangan publik, Adapun indikator Efektivitas Anggaran:

- a. Tingkat Pencapaian Program/Kegiatan
  - o Persentase realisasi output (hasil kegiatan) terhadap target yang direncanakan.
  - o Contoh: Jumlah pelatihan yang terlaksana dibandingkan jumlah pelatihan yang direncanakan.
- b. Realisasi Anggaran terhadap Target Output
  - o Seberapa besar dana yang telah digunakan dibandingkan dengan keluaran (output) yang dihasilkan.
  - o Menilai apakah pengeluaran anggaran sebanding dengan hasil yang dicapai.
- c. Kesesuaian Antara Rencana dan Realisasi
  - o Mengukur kecocokan antara program/kegiatan yang direncanakan dalam dokumen anggaran dan yang benar-benar dilaksanakan.
  - o Semakin besar kesesuaian, maka efektivitasnya dianggap semakin baik.
- d. Manfaat Program bagi Sasaran
  - o Tingkat keberhasilan dalam memberikan manfaat nyata kepada kelompok sasaran atau masyarakat penerima manfaat.
  - o Contoh: Program bantuan sosial yang tepat sasaran.
- e. Pencapaian Tujuan Akhir (Outcome)
  - o Mengukur apakah anggaran telah berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka menengah/panjang organisasi, bukan sekadar output.
  - o Contoh: Peningkatan kesejahteraan masyarakat atau peningkatan kualitas layanan publik.
- f. Tingkat Kepuasan Stakeholder
  - o Penilaian kepuasan pengguna layanan atas hasil dari pelaksanaan anggaran.
  - o Bisa diukur melalui survei atau evaluasi internal.
- g. Perbandingan Antara Target dan Capaian Waktu
  - o Efektivitas juga dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam pelaksanaan kegiatan sesuai jadwal yang telah direncanakan.

### Teori Kebijakan Pemerintah

Teori Proses Kebijakan (Policy Cycle Theory) merupakan salah satu pendekatan klasik dalam analisis kebijakan publik yang dikembangkan oleh Harold Lasswell dan disempurnakan oleh para ahli seperti James E. Anderson. Teori ini memandang kebijakan publik sebagai suatu proses yang berlangsung secara sistematis dan bertahap. Proses tersebut dimulai dari identifikasi masalah (*problem identification*), yaitu tahap di mana isu atau persoalan publik dikenali dan diangkat sebagai perhatian bersama. Selanjutnya, masuk ke tahap formulasi kebijakan (*policy formulation*), di mana berbagai alternatif solusi dirancang dan dianalisis. Setelah itu, dilakukan legitimasi atau pengambilan keputusan (*policy adoption*), yaitu proses di mana lembaga yang berwenang secara resmi memilih dan menetapkan salah satu alternatif menjadi kebijakan. Tahap berikutnya adalah implementasi kebijakan (*policy implementation*), yaitu pelaksanaan kebijakan di lapangan oleh aktor pelaksana sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Setelah kebijakan dijalankan, dilakukan evaluasi kebijakan (*policy evaluation*) untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan dampaknya. Berdasarkan hasil evaluasi, kebijakan dapat dilanjutkan, dihentikan (terminasi), atau disesuaikan kembali melalui proses reformulasi. Model siklus ini memberikan kerangka kerja yang sistematis dalam memahami dinamika kebijakan, meskipun dalam praktiknya sering kali tahapan-tahapan ini tidak berlangsung secara linier.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) diterbitkan dalam rangka mendorong efisiensi penggunaan anggaran negara secara menyeluruh. Instruksi ini mengamanatkan agar seluruh kementerian/lembaga, pemerintah daerah, serta pihak terkait melakukan review anggaran secara menyeluruh berdasarkan tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing. Tujuannya adalah untuk menciptakan efisiensi terhadap anggaran belanja dalam pelaksanaan APBN Tahun Anggaran 2025 dan APBD Tahun Anggaran 2025, serta termasuk pula dalam aspek Transfer ke Daerah yang tercantum dalam APBN Tahun Anggaran 2025. Seluruh langkah efisiensi ini harus dilaksanakan dengan tetap berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Melalui instruksi ini, Presiden menegaskan pentingnya optimalisasi penggunaan anggaran agar belanja negara dan daerah lebih tepat sasaran, hemat, dan memberikan dampak yang nyata bagi masyarakat.

Indikator kebijakan pemerintah menurut teori kebijakan publik dapat dilihat sebagai ukuran-ukuran yang digunakan untuk menilai kualitas, efektivitas, dan dampak suatu kebijakan dalam setiap tahap proses kebijakan (*policy cycle*). Berdasarkan pendekatan teoritis dari para ahli seperti Harold Lasswell, James E. Anderson, dan William Dunn, berikut adalah indikator-indikator utama yang digunakan dalam menilai kebijakan pemerintah :

- a. Indikator Relevansi Masalah
  - a) Tingkat urgensi dan dampak masalah terhadap masyarakat
  - b) Tingkat perhatian publik dan media

- c) Besarnya kelompok sasaran atau jumlah populasi yang terdampak
- d) Data empiris yang menunjukkan adanya kesenjangan atau krisis
- b. Indikator Kelayakan Formulasi Kebijakan
  - a) Ketersediaan alternatif solusi yang realistis
  - b) Dukungan data dan kajian akademik
  - c) Partisipasi pemangku kepentingan dalam proses formulasi
  - d) Konsistensi dengan visi pembangunan dan RPJMN
- c. Indikator Legitimasi Kebijakan
  - a) Dukungan politik (eksekutif, legislatif, dan publik)
  - b) Kepatuhan terhadap prosedur hukum dan konstitusi
  - c) Partisipasi demokratis dalam proses pengambilan keputusan
  - d) Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pembuat kebijakan
- d. Indikator Implementasi Kebijakan
  - a) Kejelasan tujuan dan standar operasional kebijakan
  - b) Ketersediaan sumber daya (anggaran, SDM, waktu)
  - c) Kapasitas dan komitmen pelaksana kebijakan
  - d) Kualitas komunikasi antar lembaga dan pelaksana
  - e) Kepatuhan terhadap pedoman implementasi
- e. Indikator Evaluasi Kebijakan
  - a) Efektivitas: Sejauh mana kebijakan mencapai tujuan
  - b) Efisiensi: Perbandingan antara hasil dan biaya
  - c) Responsivitas: Tingkat kepuasan masyarakat terhadap kebijakan
  - d) Keadilan: Distribusi manfaat yang merata atau berpihak
  - e) Ketepatan: Kesesuaian kebijakan dengan kebutuhan nyata
- f. Indikator Terminasi atau Reformulasi
  - a) Evaluasi menunjukkan ketidakefektifan kebijakan
  - b) Biaya implementasi terlalu tinggi dibanding manfaat
  - c) Terjadi konflik kebijakan atau perubahan prioritas nasional
  - d) Tuntutan perubahan dari masyarakat atau aktor politik.

## **Teori Kualitas Laporan Keuangan**

### **Pengertian Kualitas Laporan Keuangan**

Kualitas Laporan keuangan sebuah perusahaan tergantung dari seberapa besar informasi yang disajikan perusahaan bisa berguna dan bagaimana perusahaan menyusun laporan keuangan yang ada berdasarkan kerangka konseptual dan prinsip-prinsip dasar dan tujuan akuntansi. Bagi buruknya kualitas perusahaan dapat dilihat dari sehat atau tidak sehatnya Perusahaan tersebut. Perusahaan yang sehat akan memiliki laporan keuangan yang berkualitas baik tanpa adanya penyimpangan. Laporan keuangan merupakan salah satu alat ukur yang digunakan oleh para pemakai laporan keuangan dalam mengukur atau menentukan sejauh mana kualitas perusahaan. Dari laporan keuangan tersebut, dapat diketahui keadaan finansial dan hasil-hasil yang telah dicapai perusahaan selama periode tertentu. Maka dari itu, untuk mendapatkan laporan keuangan yang berkualitas baik Perusahaan diharuskan menerapkan prinsip-prinsip good corporate governance dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Laporan keuangan perusahaan akan menunjukkan seberapa besar tingkat keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Apabila laporan keuangan Perusahaan berkualitas baik maka dapat dikatakan para pelaku usaha berhasil dalam menjalankan kegiatan usahanya dan telah mampu meminimalkan resiko penyimpangan yang dapat dilakukan oleh pihak-pihak tertentu.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan**

- 1) Pemanfaatan Sistem Informasi Akuntansi Keuangan Daerah  
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2005 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) menyebutkan bahwa sistem informasi keuangan daerah adalah suatu sistem yang mendokumentasikan, mengadministrasikan, serta mengolah data pengelolaan keuangan daerah dan data terkait lainnya menjadi informasi yang disajikan kepada masyarakat dan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam rangka perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan pertanggungjawaban pemerintah daerah. Sedangkan informasi keuangan daerah adalah segala informasi yang berkaitan dengan keuangan daerah yang diperlukan dalam rangka penyelenggaraan sistem informasi keuangan
- 2) Kompetensi Sumber Daya Manusia  
Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas

pekerjaan. Prediksi siapa yang bekerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

3) Peran Internal Auditing

Internal auditing merupakan suatu aktivitas independen, keyakinan objektif dan konsultasi yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasi organisasi. Dengan demikian internal auditing membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan menerapkan pendekatan yang sistematis dan berdisiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko kecukupan control dan pengelolaan organisasi.

4) *Good Corporate Governance*

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan struktur yang diperoleh stakeholder, pemegang saham komisaris dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan dan mengawasi kinerja.

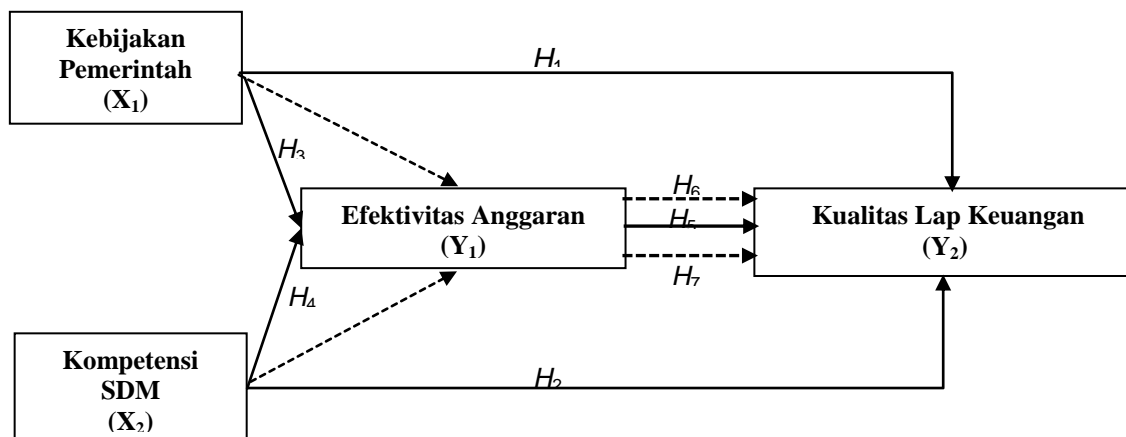
Menurut teori Human Capital, investasi dalam kompetensi SDM akan meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan publik. Ketika SDM di lingkungan instansi pemerintah, seperti Kanwil Kementerian Agama, memiliki kompetensi yang tinggi, maka pemahaman terhadap substansi kebijakan, serta kemampuan untuk menerjemahkannya dalam praktik, juga akan meningkat. Ini akan menghasilkan proses implementasi kebijakan yang lebih tepat sasaran, efisien, dan akuntabel.

5) Indikator Kualitas Laporan Keuangan

1. Relevansi dan akurasi informasi
2. Ketepatan waktu pelaporan
3. Kepatuhan terhadap SAP
4. Keterandalan informasi keuangan
5. Keterbacaan dan transparansi laporan

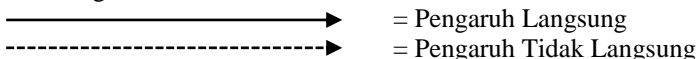
## Kerangka Pikir

Gambar 1 Kerangka Pikir



Kreasi Penulis, 2025

Keterangan :



## Metode Analisis Data

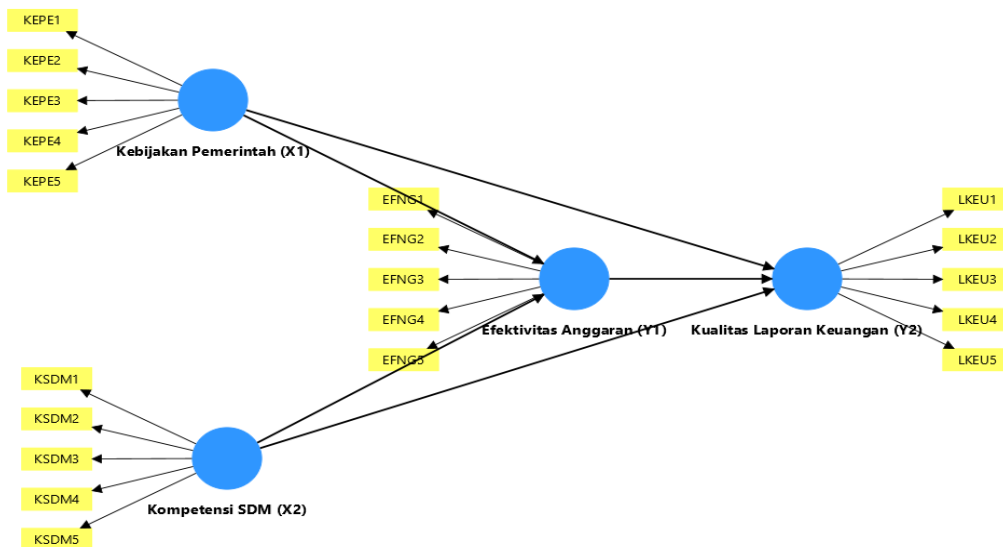
### Analisis Inferensial

Analisis atau uji inferensial adalah suatu metode dalam statistik yang digunakan untuk menarik kesimpulan atau generalisasi dari data sampel terhadap populasi yang lebih luas. Berbeda dengan analisis deskriptif yang hanya menggambarkan atau merangkum data, analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis, menentukan hubungan antar variabel, atau memprediksi nilai suatu variabel berdasarkan variabel lainnya. Dengan demikian, analisis ini memungkinkan peneliti untuk membuat keputusan atau penilaian yang bersifat probabilistik terhadap fenomena yang diteliti. Beberapa jenis uji inferensial yang umum digunakan antara lain adalah uji t (t-test) yang digunakan untuk membandingkan rata-rata dua kelompok, ANOVA untuk membandingkan rata-rata lebih dari dua kelompok, uji regresi untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen, uji korelasi untuk melihat hubungan antara dua



variabel, serta uji chi-square untuk menguji hubungan antar variabel kategorik. Tujuan utama dari analisis inferensial adalah untuk menentukan apakah hasil yang diperoleh dari sampel dapat digeneralisasikan ke populasi, menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian, serta membantu dalam pengambilan keputusan berdasarkan data, seperti mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan suatu variabel terhadap variabel lainnya. Gambar berikut merupakan model variabel laten yang akan dianalisis dalam penelitian ini, seperti pada gambar berikut

Gambar 2 Model Laten Variabel Penelitian



a) *Loading factor*

*Loading factor* mengukur korelasi antara masing-masing indikator dengan variabel laten. Indikator dianggap memiliki validitas konvergen yang baik jika memiliki loading factor sebesar  $\geq 0,70$ . Namun, pada penelitian yang bersifat eksploratori, nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat diterima. Sebaliknya, jika loading factor kurang dari 0,40, maka indikator tersebut sebaiknya dihapus dari model karena kontribusinya terhadap variabel sangat rendah. Selain itu, convergent validity juga dilihat dari nilai AVE yang mencerminkan rata-rata varians yang dapat dijelaskan oleh variabel terhadap indikator-indikatornya. Nilai AVE yang baik adalah  $\geq 0,50$ , yang berarti variabel mampu menjelaskan minimal 50% varians indikatornya. Jika nilai AVE di bawah 0,50, maka hal tersebut menunjukkan bahwa validitas konvergen variabel masih rendah dan perlu ditinjau kembali. Adapun nilai convergent validity tahap pertama seperti pada tabel berikut :

Tabel 1 Nilai *Loading Factor Convergent Validity*

Instrumen	Efektivitas Anggaran (Y1)	Kebijakan Pemerintah (X1)	Kompetensi SDM (X2)	Kualitas Laporan Keuangan (Y2)	Ket
EFNG3	0,918				Valid
EFNG4	0,756				Valid
KEPE1		0,861			Valid
KEPE2		0,890			Valid
KEPE3		0,848			Valid
KEPE4		0,789			Valid
KEPE5		0,756			Valid
KSDM1			0,831		Valid
KSDM2			0,920		Valid
KSDM3			0,926		Valid
KSDM4			0,811		Valid
LKEU1				0,744	Valid

LKEU2				0,814	Valid
LKEU5				0,847	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas indikator yang ditunjukkan dalam tabel, seluruh instrumen penelitian memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan dinyatakan valid untuk mengukur konstruk masing-masing. Untuk variabel Efektivitas Anggaran (Y1), dua indikator yang digunakan, yaitu EFNG3 (0,918) dan EFNG4 (0,756), menunjukkan tingkat validitas yang tinggi. Demikian pula, pada variabel Kebijakan Pemerintah (X1), kelima indikatornya (KEPE1 hingga KEPE5) memiliki nilai loading antara 0,756 hingga 0,890, yang mengindikasikan bahwa seluruh item mampu merepresentasikan konstruk secara memadai.

Untuk variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2), empat indikator yang digunakan (KSDM1, KSDM2, KSDM3, dan KSDM4) juga dinyatakan valid dengan nilai loading tertinggi mencapai 0,926. Terakhir, pada variabel Kualitas Laporan Keuangan (Y2), tiga indikator yaitu LKEU1 (0,744), LKEU2 (0,814), dan LKEU5 (0,847), menunjukkan hasil yang konsisten dan valid.

Secara keseluruhan, seluruh instrumen dalam model penelitian ini memenuhi kriteria validitas indikator berdasarkan nilai *outer loading* ( $> 0,70$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semua item dalam kuesioner telah berhasil mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik dalam model PLS-SEM.

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Penggunaan AVE sangat penting untuk memastikan bahwa setiap variabel dalam model benar-benar mencerminkan apa yang ingin diukur, sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan secara akurat dan terpercaya. Secara umum, nilai AVE yang baik adalah  $\geq 0,50$ , yang berarti bahwa variabel tersebut mampu menjelaskan setidaknya 50% varians dari indikator-indikatornya. Jika nilai AVE  $< 0,50$ , maka hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar varians indikator berasal dari error atau faktor lain di luar variabel yang dimaksud, sehingga validitas konvergen variabel tersebut dianggap rendah, nilai AVE seperti pada tabel berikut :

Tabel 2 Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	Keterangan
Kebijakan Pemerintah (X1)	0,707	Valid
Kompetensi SDM (X2)	0,690	Valid
Efektivitas Anggaran (Y1)	0,787	Valid
Kualitas laporan Keuangan (Y2)	0,644	Valid

Berdasarkan hasil analisis nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, seluruh variabel dalam model memiliki nilai AVE di atas ambang batas minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memenuhi syarat validitas konvergen. Variabel Efektivitas Anggaran (Y1) memiliki nilai AVE tertinggi sebesar 0,787, diikuti oleh Kebijakan Pemerintah (X1) dengan nilai 0,707. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 70% varians indikator-indikator pada variabel tersebut dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur.

Selanjutnya, Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) memiliki nilai AVE sebesar 0,690, dan Kualitas Laporan Keuangan (Y2) sebesar 0,644. Kedua nilai ini juga tergolong valid karena berada di atas nilai minimum 0,50, yang berarti indikator-indikator pada kedua variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang cukup kuat dalam merepresentasikan konstruk masing-masing. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen berdasarkan nilai AVE, yang memperkuat keandalan model pengukuran secara keseluruhan dalam penelitian ini.

c) *Cross Loading*.

*Cross loading* adalah salah satu metode untuk menguji validitas diskriminan dalam model pengukuran reflektif. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai loading masing-masing indikator terhadap variabelnya sendiri dengan loading terhadap variabel lain dalam model. Hasil *cross loading* seperti pada tabel berikut :

Tabel 3 Nilai *Cross Loading*

Discriminant validity - Cross loadings					
	Efektivitas Anggaran (Y1)	Kebijakan Pemerintah (...)	Kompetensi SDM (X2)	Kualitas Laporan Keuangan...	
EFNG3	0.918	0.445	0.081	-0.051	
EFNG4	0.756	0.236	0.193	-0.040	
KEPE1	0.395	0.861	0.151	0.008	
KEPE2	0.452	0.890	0.210	-0.063	
KEPE3	0.387	0.848	0.042	0.195	
KEPE4	0.198	0.789	-0.002	0.220	
KEPE5	0.255	0.756	0.036	0.090	
KSDM1	0.207	0.090	0.920	-0.331	
KSDM2	0.023	0.036	0.926	-0.302	
KSDM4	0.129	0.197	0.811	-0.265	
LKEU1	-0.148	0.055	-0.092	0.744	
LKEU2	-0.144	0.100	-0.173	0.814	
LKEU5	0.049	0.068	-0.406	0.847	

Berdasarkan tabel Discriminant Validity - Cross Loadings, seluruh indikator dalam model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Validitas diskriminan dapat dinyatakan terpenuhi jika nilai *loading* indikator terhadap konstraknya sendiri lebih tinggi dibandingkan *loading*-nya terhadap konstruk lain. Sebagai contoh, indikator EFNG3 memiliki *loading* tertinggi pada variabel Efektivitas Anggaran (Y1) sebesar 0,918, jauh lebih tinggi dibandingkan nilai pada konstruk lain seperti Kebijakan Pemerintah (0,445), Kompetensi SDM (0,081), dan Kualitas Laporan Keuangan (-0,051). Pola serupa juga terlihat pada indikator lain. Misalnya, KEPE2 memiliki *loading* tertinggi pada variabel Kebijakan Pemerintah (X1) sebesar 0,890, yang lebih besar daripada *cross loading* terhadap konstruk lainnya. Begitu pula indikator-indikator seperti KSDM2 dan LKEU5 juga menunjukkan *loading* tertinggi pada konstruk masing-masing, yaitu Kompetensi SDM (X2) dan Kualitas Laporan Keuangan (Y2).

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu membedakan konstruk yang diukurnya dengan konstruk lainnya secara jelas. Ini merupakan bukti bahwa model telah memenuhi validitas diskriminan berdasarkan pendekatan *cross loadings*, yang menjadi salah satu syarat penting dalam evaluasi model pengukuran dalam PLS-SEM.

#### d) Fornell-Larcker

Kriteria Fornell-Larcker adalah metode klasik untuk menguji validitas diskriminan dalam model pengukuran reflektif pada PLS-SEM. Prinsip utamanya adalah memeriksa apakah setiap variabel benar-benar unik dan berbeda secara empiris dari variabel lain dalam model atau dengan kata lain, sebuah variabel dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik jika ia lebih kuat mengukur dirinya sendiri (ditunjukkan oleh akar kuadrat AVE-nya) dibandingkan mengukur variabel lain (ditunjukkan oleh nilai korelasi antar variabel). Dengan hasil seperti pada tabel berikut :

Tabel 4 Nilai Fornell-Larcker

Discriminant validity - Fornell-Larcker criterion					Copy to Excel/Word	Coj
	Efektivitas Anggaran (Y1)	Kebijakan Pemerintah (...)	Kompetensi SDM (X2)	Kualitas Laporan Keuangan...		
Efektivitas Anggaran (Y1)	0.841					
Kebijakan Pemerintah (X1)	0.428	0.830				
Kompetensi SDM (X2)	0.144	0.120	0.887			
Kualitas Laporan Keuangan...	-0.055	0.092	-0.340	0.803		

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Kriteria ini menyatakan bahwa nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk (yang ditampilkan pada diagonal tabel, dicetak tebal) harus lebih besar daripada korelasi antar konstruk lainnya (nilai di luar diagonal pada baris dan kolom yang sama).

Sebagai contoh, nilai diagonal untuk variabel Efektivitas Anggaran (Y1) adalah 0,841, yang lebih besar dari korelasi variabel tersebut dengan Kebijakan Pemerintah (X1) (0,428), Kompetensi SDM (X2) (0,144), dan Kualitas Laporan Keuangan (Y2) (-0,055). Hal yang sama juga terlihat pada konstruk lainnya,

seperti Kebijakan Pemerintah (X1) yang memiliki nilai diagonal sebesar 0,830, lebih tinggi daripada korelasinya dengan konstruk lainnya.

Nilai untuk Kompetensi SDM (X2) adalah 0,887, yang juga lebih besar dari seluruh korelasi antar konstruk lainnya, dan Kualitas Laporan Keuangan (Y2) memiliki nilai 0,803, yang lebih besar dari korelasi dengan variabel lain, termasuk nilai korelasi negatif terhadap Kompetensi SDM (-0,340). Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model lebih kuat berkorelasi dengan indikatornya sendiri daripada dengan konstruk lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell-Larcker. Ini memperkuat keandalan model dalam membedakan antara konstruk-konstruk yang dianalisis.

## Pembahasan

### Pengaruh Kebijakan Pemerintah (X<sub>1</sub>) terhadap Efektivitas Anggaran (Y<sub>1</sub>).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Kebijakan Pemerintah* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Efektivitas Anggaran* (Y1) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini tercermin dari nilai *t-statistik* sebesar 2,624 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,009 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,416 menunjukkan adanya hubungan yang positif, yang berarti bahwa semakin baik dan tepat implementasi kebijakan pemerintah, maka semakin efektif pula pengelolaan anggaran di lingkungan Kanwil Kemenag Provinsi Papua.

Secara substantif, temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan *kebijakan pemerintah* memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan sistem penganggaran yang terstruktur, efisien, dan akuntabel, khususnya di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Kebijakan pemerintah yang dimaksud mencakup berbagai bentuk regulasi, seperti Peraturan Menteri Keuangan, Peraturan Presiden, Keputusan Dirjen, hingga Surat Edaran Teknis yang mengatur mekanisme perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan instansi pemerintah. Regulasi ini memberikan rambu-rambu formal bagi satuan kerja dalam menyusun anggaran berbasis kebutuhan nyata (*need-based budgeting*), memperkirakan alokasi sumber daya, menetapkan indikator kinerja, serta memastikan kesesuaian antara input dan output program kerja.

Lebih spesifik, kebijakan teknis seperti Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA-K/L) yang ditetapkan secara periodik berfungsi sebagai dokumen pengendali dalam pelaksanaan anggaran. Dengan adanya kebijakan ini, aparatur Kanwil Kemenag memiliki acuan yang jelas dalam menyusun anggaran sesuai prioritas nasional maupun lokal, menghindari belanja yang bersifat duplikasi atau tidak tepat sasaran, serta mendorong efisiensi dalam penggunaan anggaran. Misalnya, kebijakan *peningkatan kualitas belanja* dan *penguatan belanja berbasis kinerja* memaksa satuan kerja untuk merancang kegiatan yang berdampak langsung terhadap output layanan publik.

Selain itu, kebijakan yang bersifat adaptif dan responsif terhadap kondisi daerah, seperti fleksibilitas dalam *revisi anggaran*, *refocusing kegiatan*, atau penggunaan *automatic adjustment* pada masa krisis (contohnya pandemi), juga membantu instansi seperti Kanwil Kemenag Papua dalam menyesuaikan pengelolaan anggaran dengan dinamika di lapangan. Ketika kebijakan pusat mempertimbangkan konteks lokal, seperti keterbatasan infrastruktur, geografis, dan SDM di Papua, maka peluang efektivitas anggaran meningkat karena pelaksana memiliki ruang untuk berinovasi tanpa melanggar aturan.

Hasil ini sejalan dengan teori kebijakan publik yang menyatakan bahwa kebijakan yang baik akan berimplikasi pada perbaikan kinerja institusional, termasuk dalam pengelolaan keuangan. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Sihombing dan Maulana (2019) yang menunjukkan bahwa kebijakan yang dilandasi evaluasi kebutuhan dan disusun secara partisipatif mampu meningkatkan efektivitas program anggaran. Demikian pula, Rizal dan Andriani (2021) menyatakan bahwa kebijakan fiskal yang diarahkan secara terukur berkontribusi signifikan terhadap penguatan tata kelola keuangan di instansi pemerintah.

Dengan demikian, kebijakan pemerintah tidak hanya menjadi instrumen normatif, tetapi juga operasional dan strategis. Kebijakan yang baik mampu menstandarkan proses penganggaran, menjamin transparansi, mencegah penyalahgunaan, dan mendorong satuan kerja mencapai output dan outcome sesuai sasaran. Oleh karena itu, keberhasilan efektivitas anggaran di Kanwil Kemenag Papua dalam penelitian ini mencerminkan bahwa kebijakan yang dirancang dengan baik dan diimplementasikan secara konsisten dapat menjadi pengungkit utama dalam pengelolaan keuangan yang berkualitas.

### Pengaruh Kompetensi SDM (X<sub>2</sub>) terhadap Efektivitas Anggaran (Y<sub>1</sub>). pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua

Pembahasan hasil penelitian mengenai menunjukkan bahwa meskipun hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Nilai *t-statistik* sebesar 0,621 yang lebih kecil dari batas kritis 1,96, serta *p-value* sebesar 0,535 (jauh di atas 0,05), mengindikasikan bahwa tidak terdapat cukup bukti empiris untuk menyimpulkan bahwa peningkatan kompetensi SDM secara langsung

berdampak terhadap efektivitas pengelolaan anggaran. Meskipun koefisien regresi bernilai positif (0,094), artinya secara teori ada arah hubungan searah, namun kekuatan pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak dapat digeneralisasi.

Secara substantif, hasil ini mengindikasikan bahwa kompetensi individual seperti pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman aparatur di lingkungan Kanwil Kemenag Papua belum sepenuhnya menjadi faktor penentu keberhasilan efektivitas anggaran. Beberapa kemungkinan penyebabnya antara lain:

1. Keterbatasan pelibatan SDM dalam proses penganggaran: Bisa jadi para pegawai yang memiliki kompetensi tinggi tidak secara langsung terlibat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran, sehingga kompetensi mereka tidak dimanfaatkan secara optimal.
2. Struktur organisasi yang birokratis: Dalam sistem birokrasi yang kaku, keputusan penganggaran sering kali lebih dipengaruhi oleh aturan, kebijakan struktural, dan intervensi atasan, daripada kompetensi teknis SDM pelaksana.
3. Keterbatasan ruang inovasi: Pegawai yang kompeten mungkin tidak memiliki ruang yang cukup untuk mengaplikasikan kompetensinya, karena dibatasi oleh kebijakan anggaran yang bersifat top-down dan sangat terstandarisasi dari pusat.
4. Ketergantungan pada sistem dan aplikasi digital: Dalam konteks modern, banyak aspek pengelolaan anggaran ditentukan oleh sistem informasi manajemen keuangan seperti SAKTI. Hal ini menyebabkan peran SDM menjadi lebih administratif daripada substantif.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Halim dan Abdullah (2006) serta Susanto (2019), yang menunjukkan bahwa kompetensi SDM tidak selalu secara langsung memengaruhi efektivitas anggaran, tetapi membutuhkan dukungan struktur organisasi yang adaptif, sistem insentif yang tepat, dan pelibatan aktif dalam siklus anggaran. Hanya dengan sinergi antara kompetensi SDM dan dukungan kelembagaan, barulah efektivitas anggaran dapat dicapai secara optimal.

Dengan demikian, hasil ini menjadi refleksi penting bagi manajemen Kanwil Kemenag Papua untuk tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan teknis, tetapi juga memastikan bahwa SDM yang kompeten diberi peran strategis, wewenang yang memadai, serta lingkungan kerja yang mendorong penggunaan kompetensi dalam praktik pengelolaan anggaran.

#### **Pengaruh Kebijakan Pemerintah ( $X_1$ ) terhadap kualitas laporan keuangan ( $Y_2$ ).**

Hasil pengujian terhadap pengaruh variabel Kebijakan Pemerintah ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 0,729, yang lebih kecil dari nilai kritis sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, serta nilai p-value sebesar 0,466, yang jauh melebihi ambang batas signifikansi 0,05. Meskipun arah hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,135 bersifat positif, namun kekuatan hubungan tersebut tidak cukup kuat untuk dapat disimpulkan sebagai hubungan yang signifikan secara statistik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan pemerintah, sebagaimana dipersepsikan atau diterapkan dalam konteks unit kerja yang diteliti, belum memberikan dampak langsung yang nyata terhadap peningkatan kualitas laporan keuangan. Ada beberapa kemungkinan yang dapat menjelaskan kondisi ini. Pertama, implementasi kebijakan mungkin belum berjalan secara konsisten atau belum menyentuh aspek teknis yang berkaitan langsung dengan pelaporan keuangan. Kedua, responden mungkin belum merasakan manfaat langsung dari kebijakan tersebut terhadap kualitas laporan keuangan yang mereka susun atau awasi.

Selain itu, faktor-faktor lain seperti kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi akuntansi, serta proses audit internal dan pengawasan mungkin lebih dominan dalam menentukan kualitas laporan keuangan dibandingkan dengan arah kebijakan pemerintah secara umum. Hal ini sejalan dengan beberapa temuan studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengaruh kebijakan terhadap kualitas laporan keuangan sering kali bersifat tidak langsung, melalui penguatan sistem pengendalian internal, tata kelola, atau akuntabilitas publik.

Dengan demikian, hasil ini memberikan implikasi penting bagi pihak-pihak pembuat kebijakan, terutama dalam konteks organisasi publik seperti Kementerian, untuk tidak hanya merumuskan kebijakan secara normatif, tetapi juga memastikan efektivitas implementasinya secara teknis dan operasional di tingkat pelaksana. Diperlukan pendekatan yang lebih terintegrasi dan penguatan kapasitas teknis guna memastikan bahwa kebijakan-kebijakan yang ditetapkan benar-benar mendukung pencapaian kualitas laporan keuangan yang lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Fitriyah (2021), yang juga menemukan bahwa kebijakan pemerintah tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas laporan keuangan pada instansi pemerintah daerah. Dalam studi tersebut dijelaskan bahwa meskipun kebijakan telah ditetapkan, namun apabila tidak diikuti oleh implementasi yang konsisten dan pengawasan yang efektif, maka kebijakan tersebut tidak akan mampu mendorong peningkatan kualitas laporan keuangan secara signifikan.

Demikian pula, penelitian oleh Firmansyah dan Sari (2020) menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan pemerintah hanya akan berdampak signifikan terhadap laporan keuangan jika didukung oleh faktor internal seperti kompetensi aparatur, integritas, serta penguasaan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan. Artinya, kebijakan hanya akan efektif bila diterjemahkan ke dalam tindakan nyata di tingkat operasional.

Selain itu, Zamzami (2019) dalam penelitiannya pada instansi vertikal kementerian juga menemukan bahwa pengaruh kebijakan pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan bersifat lemah karena kurangnya sosialisasi dan belum meratanya pemahaman terhadap substansi kebijakan di kalangan aparatur pelaksana.

#### **Pengaruh Kompetensi SDM ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ).**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Nilai t-statistik sebesar 1,865 berada di bawah ambang batas kritis 1,96, dan p-value sebesar 0,062 lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, yang menandakan bahwa hubungan antara variabel tersebut tidak signifikan secara statistik. Menariknya, koefisien regresi sebesar -0,356 bahkan menunjukkan arah hubungan yang negatif, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi SDM belum tentu berbanding lurus dengan perbaikan kualitas laporan keuangan di konteks ini. Meskipun hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik, arah negatif ini patut dicermati karena dapat mencerminkan adanya distorsi dalam implementasi kompetensi, seperti peningkatan pelatihan atau kualifikasi yang tidak diikuti dengan penerapan praktis di lapangan, atau bahkan kesenjangan antara kemampuan teknis individu dengan ekspektasi sistem pelaporan yang kaku dan birokratis.

Hal ini juga dapat menjadi sinyal bahwa kompetensi yang dimiliki tidak terarah pada aspek substansial dalam penyusunan laporan keuangan, melainkan lebih bersifat administratif atau formalitas semata. Dengan kata lain, meskipun individu memiliki kompetensi secara teoritis atau administratif, hal tersebut tidak serta-merta diterjemahkan menjadi kualitas laporan yang lebih baik terutama jika tidak disertai dengan integritas, akuntabilitas, serta dukungan sistem yang efektif.

Hasil penelitian ini berbeda dari dugaan awal, karena kompetensi SDM umumnya dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam penyusunan laporan keuangan yang akurat dan andal. Namun, hasil ini konsisten dengan beberapa penelitian terdahulu. Misalnya, penelitian oleh Raharjo dan Yuliana (2020) pada instansi pemerintah daerah menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan, karena faktor-faktor struktural, seperti rutinitas pelaporan, format baku sistem, dan intervensi atasan, lebih dominan memengaruhi isi laporan dibanding kemampuan individu penyusun.

Demikian pula, Fitriyani dan Syahputra (2019) menyatakan bahwa kompetensi SDM yang tinggi tidak selalu sejalan dengan peningkatan kualitas laporan keuangan, terutama jika tidak dibarengi dengan motivasi kerja, budaya organisasi yang mendukung, dan insentif untuk menghasilkan laporan berkualitas. Artinya, kompetensi teknis saja tidak cukup jika tidak diiringi dengan komitmen terhadap prinsip akuntabilitas dan transparansi.

Selain itu, Suripto dan Nurlaili (2021) menemukan bahwa di lingkungan birokrasi vertikal seperti kementerian, struktur prosedural yang kaku dan minimnya ruang inovasi justru dapat meredam kontribusi kompetensi individu terhadap kualitas laporan, karena sebagian besar pegawai hanya menjalankan tugas administratif secara rutin berdasarkan sistem aplikasi yang telah tersedia, bukan dari hasil analisis profesional yang mendalam.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi SDM belum memberikan dampak optimal terhadap kualitas laporan keuangan di lingkungan Kanwil Kemenag Provinsi Papua, kemungkinan karena keterbatasan ruang pelaksanaan peran secara aktif atau karena pelaporan sudah terlalu sistematis sehingga tidak lagi bergantung secara signifikan pada kapasitas individu. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih holistik dalam peningkatan kualitas laporan keuangan, seperti perbaikan sistem pengendalian internal, budaya organisasi yang mendukung akuntabilitas, serta kepemimpinan yang mendorong kualitas dan integritas pelaporan.

#### **Pengaruh Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ ) terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ )**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Kebijakan Pemerintah ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ ) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini tercermin dari nilai t-statistik sebesar 0,320, yang berada jauh di bawah nilai kritis 1,96, serta nilai p-value sebesar 0,749, yang secara substansial lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, koefisien regresi sebesar -0,076 menunjukkan arah hubungan yang negatif, meskipun tidak signifikan secara statistik. Koefisien regresi sebesar -0,076 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pada variabel kebijakan pemerintah justru cenderung diikuti oleh penurunan efektivitas anggaran, meskipun hubungan ini tidak signifikan secara statistik. Arah hubungan yang negatif ini dapat diartikan bahwa kebijakan yang diterapkan pemerintah—

dalam konteks penelitian ini—mungkin belum mampu diterjemahkan secara efektif ke dalam praktik pengelolaan anggaran di tingkat pelaksana.

Dengan kata lain, alih-alih mendorong peningkatan efektivitas, kebijakan yang bersifat normatif atau berskala makro justru berpotensi menjadi hambatan teknis jika tidak disesuaikan dengan kebutuhan operasional, kapasitas SDM, serta kondisi lokal. Hal ini juga bisa mencerminkan bahwa terlalu banyak aturan atau intervensi dari pusat tanpa fleksibilitas dalam pelaksanaan justru memperlambat proses anggaran dan menurunkan efisiensinya.

Penelitian ini mengindikasikan bahwa dalam konteks instansi yang diteliti, kebijakan pemerintah belum memberikan dampak nyata dalam meningkatkan efektivitas anggaran. Bahkan, arah hubungan yang negatif, meskipun lemah dan tidak signifikan, menimbulkan indikasi bahwa semakin banyak intervensi atau regulasi yang bersifat sentralistik tanpa memperhatikan kondisi lokal, justru dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan anggaran yang efisien dan tepat sasaran. Ini menunjukkan adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara kebijakan yang bersifat top-down dengan kebutuhan dan kapasitas implementasi di tingkat operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryanto dan Meirinaldi (2020), yang menemukan bahwa kebijakan pemerintah tidak selalu berdampak positif terhadap efektivitas anggaran, terutama bila kebijakan tersebut kurang operasional, terlalu umum, atau tidak diikuti dengan mekanisme pengawasan dan evaluasi yang jelas. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada konteks lokal, kapasitas birokrasi, serta komunikasi lintas level pemerintahan.

Demikian pula, hasil studi oleh Kusumawardani dan Prasetyo (2019) menunjukkan bahwa efektivitas anggaran tidak dapat dicapai hanya dengan regulasi formal, melainkan sangat ditentukan oleh proses perencanaan partisipatif, fleksibilitas anggaran, dan kejelasan prioritas program. Dalam beberapa kasus, kebijakan yang terlalu sentralistik bahkan memperlambat pelaksanaan anggaran karena menambah beban administratif dan memperpanjang jalur birokrasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menekankan pentingnya sinkronisasi antara kebijakan pemerintah pusat dan pelaksana teknis di daerah, serta perlunya desain kebijakan yang tidak hanya normatif, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan riil unit pelaksana. Kebijakan harus mampu diterjemahkan dalam bentuk panduan teknis yang jelas, didukung dengan sumber daya yang memadai dan wewenang yang proporsional, agar benar-benar dapat mendorong efektivitas dalam pelaksanaan anggaran.

### **Pengaruh Kebijakan Pemerintah ( $X_1$ ) Terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) melalui Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ )**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kebijakan Pemerintah ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) melalui Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ ) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Nilai t-statistik sebesar 0,285, yang jauh berada di bawah batas kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,776 yang secara substansial lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, menjadi bukti kuat bahwa hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik. Selain itu, koefisien jalur sebesar -0,031 menandakan bahwa tidak hanya hubungan tersebut lemah, tetapi juga menunjukkan arah hubungan negatif, yang bertolak belakang dengan asumsi teoritis bahwa kebijakan publik seharusnya memperkuat efektivitas anggaran dan pada akhirnya mendorong kualitas laporan keuangan.

Arah negatif dari koefisien jalur tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah yang diterapkan tidak hanya gagal meningkatkan efektivitas anggaran, tetapi dalam beberapa konteks justru berpotensi menghambat alur proses penganggaran yang efisien, yang pada akhirnya tidak mendukung pencapaian kualitas laporan keuangan yang optimal. Arah negatif dari koefisien jalur tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah yang diterapkan tidak hanya gagal meningkatkan efektivitas anggaran, tetapi dalam beberapa konteks justru berpotensi menjadi faktor penghambat dalam alur pengelolaan anggaran yang efisien dan responsif. Secara lebih spesifik, hal ini dapat terjadi karena kebijakan yang dirumuskan di tingkat pusat sering kali bersifat umum dan normatif, namun tidak disertai dengan pedoman teknis yang rinci, dukungan sumber daya yang memadai, serta fleksibilitas pelaksanaan di tingkat operasional.

Kebijakan penganggaran berbasis kinerja atau sistem pelaporan terintegrasi yang ditetapkan secara nasional mungkin memerlukan kapasitas teknis dan infrastruktur informasi yang belum tersedia secara merata di seluruh unit kerja, termasuk di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini berpotensi menimbulkan beban administratif tambahan, duplikasi pelaporan, atau bahkan penyesuaian manual yang mengganggu efisiensi proses, sehingga anggaran tidak dapat dieksekusi secara optimal dan tepat waktu.

Lebih lanjut, ketidaksesuaian antara kebijakan dan kondisi riil di lapangan dapat menyebabkan perencanaan anggaran menjadi bersifat formalitas, hanya untuk memenuhi kewajiban birokratis, bukan sebagai alat untuk mencapai tujuan strategis. Akibatnya, proses pelaksanaan dan pelaporan keuangan menjadi kurang berkualitas, karena tidak dilandasi oleh efektivitas dalam penggunaan anggaran.

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa desain dan implementasi kebijakan yang tidak kontekstual dapat secara tidak langsung menurunkan kualitas laporan keuangan melalui mekanisme

penganggaran yang tidak optimal. Untuk itu, diperlukan reformulasi kebijakan publik yang lebih adaptif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan lapangan, agar dapat mendorong efektivitas anggaran secara nyata dan berdampak positif terhadap kualitas laporan keuangan. Hal ini mengindikasikan bahwa kebijakan yang bersifat top-down dan terlalu terpusat, tanpa mempertimbangkan konteks lokal dan kapasitas pelaksana di lapangan, dapat menciptakan beban administratif atau ketidaksesuaian implementasi yang berdampak pada penurunan kualitas output laporan keuangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah dan Sari (2021), yang menyimpulkan bahwa pengaruh kebijakan pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan melalui jalur efektivitas anggaran tidak signifikan, karena implementasi kebijakan sering kali tidak diikuti dengan penguatan sistem pengendalian internal, pemahaman teknis yang memadai, dan dukungan sumber daya yang konsisten. Penelitian oleh Wulandari dan Nugroho (2020) juga menunjukkan hasil serupa, di mana kebijakan yang terlalu normatif dan tidak spesifik secara teknis justru memperlambat proses pengelolaan anggaran, sehingga tidak berdampak pada peningkatan kualitas laporan keuangan.

Secara konseptual, kebijakan publik yang efektif harus mampu membentuk struktur dan proses organisasi yang mendukung perencanaan dan pelaporan anggaran secara transparan dan akuntabel. Namun, ketika kebijakan hanya menjadi dokumen formal atau tidak terimplementasi secara sistemik, maka efektivitas anggaran tidak tercapai, dan laporan keuangan yang dihasilkan pun tidak mencerminkan kualitas yang diharapkan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mempertegas bahwa keberhasilan kebijakan tidak cukup diukur dari eksistensinya, tetapi dari sejauh mana ia diinternalisasi, dioperasionalkan, dan diimplementasikan secara konsisten di setiap level organisasi. Perlu adanya perbaikan dalam desain dan penerapan kebijakan, agar selaras dengan praktik anggaran dan pelaporan yang ada di unit pelaksana seperti Kanwil Kemenag Provinsi Papua.

#### **Pengaruh Kompetensi SDM ( $X_2$ ) Terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) melalui Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ ).**

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan ( $Y_2$ ) melalui Efektivitas Anggaran ( $Y_1$ ) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 0,166, yang jauh di bawah batas kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,868, yang secara substansial melebihi batas signifikansi 0,05. Selain itu, koefisien jalur sebesar -0,007 tidak hanya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut sangat lemah, tetapi juga bergerak ke arah negatif, meskipun secara statistik tidak signifikan.

Arah negatif dari koefisien ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia tidak secara otomatis mendorong peningkatan efektivitas anggaran yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas laporan keuangan. Arah negatif dari koefisien ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia tidak secara otomatis mendorong peningkatan efektivitas anggaran yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas laporan keuangan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti minimnya pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan anggaran, keterbatasan kewenangan fungsional, atau tidak sinkronnya pelatihan yang diterima dengan kebutuhan aktual di lapangan. Dalam beberapa kasus, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi justru merasa terbatas oleh sistem birokrasi yang kaku, sehingga tidak memiliki ruang untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka secara optimal.

Lebih lanjut, kompetensi yang bersifat individual belum tentu berdampak signifikan jika tidak ditopang oleh lingkungan kerja yang kolaboratif, kepemimpinan yang mendukung, dan struktur organisasi yang adaptif. Misalnya, seorang pegawai yang memahami prinsip akuntabilitas anggaran mungkin tetap tidak bisa mendorong perubahan jika sistem penganggaran sudah berjalan secara rutin dan kurang memberi ruang evaluasi kritis. Akibatnya, efektivitas anggaran tidak mengalami perbaikan, dan kualitas laporan keuangan pun stagnan atau bahkan menurun.

Temuan ini memberikan indikasi bahwa peningkatan kompetensi SDM harus disertai dengan perbaikan sistem kerja dan tata kelola organisasi, agar kapasitas individu benar-benar dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung efektivitas pengelolaan anggaran dan pelaporan keuangan yang berkualitas. Bahkan, dalam konteks penelitian ini, kompetensi SDM yang lebih tinggi justru cenderung berkorelasi sangat lemah dan negatif terhadap kualitas laporan keuangan melalui efektivitas anggaran, meskipun korelasi tersebut tidak signifikan. Temuan ini menimbulkan dugaan bahwa kompetensi teknis pegawai mungkin tidak digunakan secara optimal dalam proses perencanaan dan penganggaran, atau bahwa kompetensi yang dimiliki belum terintegrasi dengan sistem kerja dan budaya organisasi yang mendukung efektivitas anggaran.

Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Wahyuni dan Hidayat (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi SDM yang tinggi tidak serta-merta meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran, karena



dalam banyak instansi, penyusunan dan pelaksanaan anggaran lebih ditentukan oleh aturan birokratis, format sistem aplikasi yang sudah baku, serta arahan pimpinan. Dalam kasus tersebut, peran aktif dan strategis pegawai menjadi terbatas, meskipun mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

Demikian juga, penelitian oleh Siregar dan Fitriani (2019) menyatakan bahwa kompetensi SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan melalui efektivitas anggaran, karena efektivitas itu sendiri lebih banyak ditentukan oleh pengendalian internal, kepemimpinan, serta komunikasi antarunit kerja. Mereka menegaskan bahwa tanpa adanya keterlibatan manajerial dan kolaborasi tim yang baik, kompetensi individu tidak akan berdampak besar terhadap kualitas hasil kinerja keuangan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi SDM perlu dipadukan dengan mekanisme kerja yang efisien, sistem pelaporan yang adaptif, dan budaya kerja yang kolaboratif agar benar-benar dapat berkontribusi terhadap efektivitas anggaran dan kualitas laporan keuangan. Upaya peningkatan kompetensi pegawai sebaiknya tidak hanya berfokus pada pelatihan formal atau sertifikasi, tetapi juga diarahkan untuk memperkuat penerapan praktis di lapangan, dukungan teknologi, serta integrasi dalam pengambilan keputusan anggaran secara partisipatif dan strategis.

### Kesimpulan

Bagian ini memuat kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Kebijakan Pemerintah, Kompetensi Sumber Daya Manusia, serta Efektivitas Anggaran terhadap Kualitas Laporan Keuangan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Kesimpulan disusun secara ringkas dan sistematis berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Setiap kesimpulan yang disampaikan mengacu pada tujuan penelitian dan menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan pada awal studi. maka peneliti mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel *Kebijakan Pemerintah* (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Efektivitas Anggaran* (Y1) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistik* sebesar 2,624 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96 serta *p-value* sebesar 0,009 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Nilai koefisien regresi sebesar 0,416 mengindikasikan bahwa hubungan antara kebijakan pemerintah dan efektivitas anggaran bersifat positif. Artinya, semakin baik kualitas dan implementasi kebijakan pemerintah, maka semakin tinggi pula efektivitas pengelolaan anggaran.
2. variabel *Kompetensi Sumber Daya Manusia* (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Efektivitas Anggaran* (Y1) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistik* sebesar 0,621 yang lebih kecil dari nilai kritis 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,535 yang jauh lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,094 menunjukkan arah hubungan yang positif, namun sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik.
3. variabel *Kebijakan Pemerintah* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Y2). Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistik* sebesar 0,729 yang lebih kecil dari nilai kritis 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,466 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Meskipun koefisien regresi sebesar 0,135 menunjukkan arah hubungan yang positif, namun secara statistik hubungan tersebut tidak signifikan.
4. variabel *Kompetensi Sumber Daya Manusia* (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Y2) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini tercermin dari nilai *t-statistik* sebesar 1,865 yang masih berada di bawah nilai kritis 1,96 serta nilai *p-value* sebesar 0,062 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Koefisien regresi sebesar -0,356 bahkan menunjukkan arah hubungan yang negatif, meskipun tidak signifikan secara statistik.
5. variabel *Kebijakan Pemerintah* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Efektivitas Anggaran* (Y1) di Kantor Kementrian Agama Provinsi Papua, hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistik* sebesar 0,320 yang lebih kecil dari nilai kritis 1,96 serta nilai *p-value* sebesar 0,749 yang jauh lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, koefisien regresi sebesar -0,076 menunjukkan arah hubungan yang negatif, meskipun secara statistik tidak signifikan.
6. variabel *Kebijakan Pemerintah* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Y2) melalui *Efektivitas Anggaran* (Y1) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini dibuktikan oleh nilai *t-statistik* sebesar 0,285 yang jauh berada di bawah ambang batas 1,96 dan *p-value* sebesar 0,776 yang jauh melebihi tingkat signifikansi 0,05. Koefisien jalur sebesar -0,031 menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak hanya lemah dan tidak signifikan, tetapi juga bergerak ke arah negatif. Artinya, dalam konteks ini, *Efektivitas Anggaran* tidak mampu menjadi mediator yang menjembatani pengaruh *Kebijakan Pemerintah* terhadap Kualitas Laporan Keuangan
7. variabel *Kompetensi Sumber Daya Manusia* (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Kualitas Laporan Keuangan* (Y2) melalui *Efektivitas Anggaran* (Y1) pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistik* sebesar 0,166 yang jauh di bawah nilai kritis 1,96 dan *p-value* sebesar 0,868 yang jauh melebihi batas signifikansi 0,05. Selain itu, koefisien jalur sebesar -

0,007 menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi SDM dan kualitas laporan keuangan melalui efektivitas anggaran bersifat negatif, namun sangat lemah dan tidak signifikan. Artinya, dalam konteks ini, efektivitas anggaran tidak berhasil menjadi variabel mediasi antara kompetensi SDM dan kualitas laporan keuangan.

### Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi ke-6). Jakarta: Rineka Cipta.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bastian, I. (2007). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Davis, F. D. (1986). *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results* (Doctoral dissertation, MIT Sloan School of Management).
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60–95.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang : Badan Penerbit : Undip Semarang;
- INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions). (2007). *INTOSAI Auditing Standards*. Retrieved from <https://www.intosai.org>
- Inpres Nomor : 1 Tahun 2025, efisiensi anggaran APBN dan APBD
- Maryati, M. C. (2001). *Statistik Deskriptif: Pengolahan Data dan Penyajian Data*. Bandung: Penerbit Yrama Widya
- Permenpan-RB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN.
- Permenpan-RB No. 49 Tahun 2011 tentang Standar Kompetensi Jabatan Auditor.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2005 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD).
- Rai, I. M. (2008). *Audit Kinerja pada Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478
- Ambar & Rosidah, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta;
- Cahayani, Ati. (2005). *Strategi dan Kebijakan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia;
- Dessler, Gary (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi indonesia)*, Edisi 7, PTPrenhallindo, Jakarta, 1997.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang : Badan Penerbit : Undip Semarang;
- Handoko, Hani dkk, (2005). *Strategi Organisasi*, Amara Books, Yogyakarta
- Kreitner dan Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Jakarta
- Lako, Andreas, (2005). *Kepemimpinan dan Efektivi - tas kerja Organisasi : Isu, Teori, dan Solusi*, Amara Books, Yogyakarta.
- Moeljono, Djokosantoso. (2005). *Culture: Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta;
- Nuryadin, (2005). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Faktor Individu terhadap Kinerja Dan Kepuasan Karyawan pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Timur*. Desertasi Unair, Surabaya;
- Pratiwi, (2006). *Pengaruh Budaya organisasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi Atasan dan Bawahan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Wonogiri*, STIE AUB, Surakarta;
- Rivai. (2007). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Samsudin, Sadili, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka jaya. Bandung

- Simamora, Henry, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. YKPN Yogyakarta
- Suharyadi dan Purwanto, (2004). *Statistika Untuk Ekonomi & Keuangan Modern*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Suardana, Raka Bagus, (2005). *Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan factor individu terhadap perilaku kerja karyawan dan efektivitas kerja organisasi pada Bank Umum di Bali* Disertasi. Unair, Surabaya
- Suharto, Babun, (2005). *Pengaruh Kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan dan efektivitas kerja bawahan pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri di Jawa Tengah*, Desertasi, Unair, Surabaya
- Timpe, (1999). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Bina Rupa Aksara Jakarta
- Wahana komputer, (2005). *Pengembangan Analisis Multivariat SPSS 12*, Penerbit Salemba Infotek
- Widayat. (2005). *Metode Penelitian Pemasaran*, UMM, Malang;
- Wursanto. (2005). *Dasar – Dasar Organisasi*. Penerbit Andi Yogyakarta.