

**IMPLEMENTASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA
DAERAH BERBASIS KINERJA PADA BADAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN BELU**

TESIS



OLEH:

**YUNITA SARI BARU BENGU
NIM : 8112181054 MM**

KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2020**

TESIS

IMPLEMENTASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH BERBASIS KINERJA PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN BELU

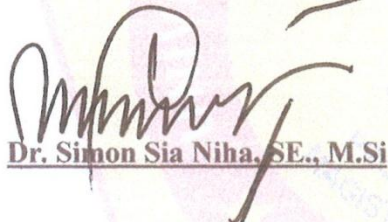
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Oleh:

Nama : Yunita Sari Baru Bengu
NIM : 8112181054 MM

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I,


Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si

Pembimbing II,


Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si

Kupang, 30 Desember 2020
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,


Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 0818116411

TESIS

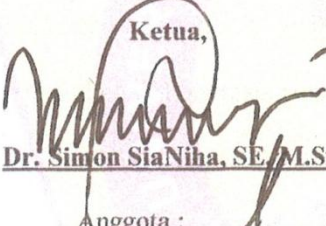
IMPLEMENTASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH BERBASIS KINERJA PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN BELU

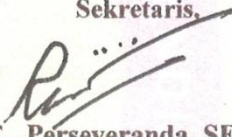
Disiapkan dan disusun oleh :

NAMA : YUNITA SARI BARU BENGU
NIM : 8112181046 MM

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 30 Desember 2020 Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk
diterima

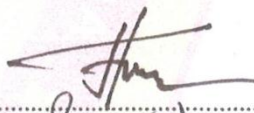
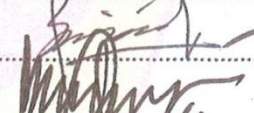
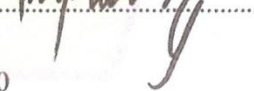
Dewan Penguji :

Ketua,

Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si

Sekretaris,

Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si

Anggota :

1. P. Dr. Philipus Tule, SVD
2. Rere Paulina Bibiana, SE., M.Si
3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si


.....

.....

.....

Kupang, 30 Desember 2020

Program Studi Magister Manajemen
Fakultas EkonomikadanBisnis
Universitas Katolik Widya Mandira
Ketua Program Studi,


Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si
NIDN : 0818111101

SERTIFIKASI

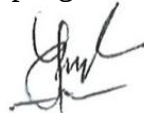
Nama : YUNITA SARI BARU BENGU
NIM : 8112181054 MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Daerah
Judul Tesis : Implementasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Belu

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada program studi di universitas lain.

Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, 2020



Yunita Sari Baru Bengu

MOTTO

*"TUHAN adalah kekuatanku dan perisaiku;
kepada-Nya hatiku percaya.
Akutertolong sebab itu beria-ria hatiku,
dan dengannya aku bersyukur kepada-Nya"*

Mazmur 28:7

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

- 1. Tuhan sumber kekuatan dan pengharapan yang senantiasa selalu menyertai dan memberkati penulis dalam menyelesaikan Tesis ini**
- 2. Almarhum Ayahanda tercinta Bapak Bernabas Baru Bengu yang semasa hidupnya selalu mendukung dan memberi motivasi bagi penulis agar bisa mengenyam pendidikan setinggi mungkin.**
- 3. Wanita kuat dan hebat Ibunda tercinta Mama Maria Gita Bria yang selalu memberikan dukungan doa dan materi sehingga penulis bisa sampe dititik ini**
- 4. Saudara-saudari tercinta kakak Martina Baru Bengu, kakak Sofia Baru Bengu, dan kakak David Baru Bengu yang telah mendukung, mendorong, dan menjadi inspirasi bagi penulis dalam menyelesaikan Tesis ini**

ABSTRAK

Yunita Sari Baru Bengu, NIM 8112181054MM. Tesis berjudul “Implementasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Belu” dibawah bimbingan Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si, dan Dr M. E. Perseveranda, SE., M.Si.

Dalam penyusunan anggaran pada instansi pemerintah kabupaten Belu khususnya Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah telah ditetapkannya sistem anggaran berbasis kinerja. Namun dalam penerapannya belum berjalan dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kompetensi sumber daya manusia, informasi pengelolaan keuangan daerah, orientasi tujuan pengelolaan keuangan daerah, penggunaan anggaran keuangan daerah, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap anggaran berbasis kinerja pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Belu.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh dari data primer berupa hasil pengisian kuesioner oleh responden sebanyak 68 orang yang diambil dari keseluruhan pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah kabupaten Belu. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang berbasis varians yaitu *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan program SmartPLS Versi 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis statistik deskriptif menunjukkan variabel kompetensi sumber daya manusia, penggunaan anggaran keuangan daerah, dan gaya kepemimpinan, berada dalam kategori cukup baik. Komitmen organisasi, informasi pengelolaan keuangan daerah, dan orientasi tujuan pengelolaan keuangan daerah berada dalam kategori baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan informasi pengelolaan keuangan daerah, orientasi tujuan pengelolaan keuangan daerah, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja. Sedangkan kompetensi sumber daya manusia, pengguna anggaran keuangan daerah dan komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini, antara lain disarankan kepada manajemen pengelolaan keuangan daerah di Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Belu agar meningkatkan kinerja anggaran pengelolaan keuangan daerah dari yang cukup baik menjadi baik dan yang baik menjadi lebih baik. Serta meningkatkan kinerja anggaran dengan memberikan pemahaman pengguna anggaran terkait anggaran berbasis kinerja dengan memperhatikan keterkaitan dana publik dengan tujuan program mengingat kompetensi pejabat pengguna anggaran dalam hal pemahaman anggaran berbasis kinerja masih belum optimal serta memberikan informasi yang memadai, jelas dan akurat serta kemudahan akses bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi tentang pengelolaan keuangan daerah.

Kata Kunci : Kompetensi Sumber Daya Manusia, Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah, Orientasi Tujuan Pengelolaan Keuangan Daerah, Penggunaan Anggaran Keuangan Daerah, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Anggaran Berbasis Kinerja.

ABSTRACT

Yunita Sari Baru Bengu, NIM 8112181054MM. The thesis entitled "Implementation of Performance-Based Regional Revenue and Expenditure Budget at the Regional Financial and Asset Management Agency of Belu Regency" under the guidance of Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si, and Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Sc.

In preparing the budget for Belu district government agencies, especially the Regional Financial and Asset Management Agency, a performance-based budget system has been established. However, its implementation has not gone well. This study aims to determine the effect of human resource competence, information on regional financial management, orientation of regional financial management objectives, use of regional financial budgets, leadership style, and organizational commitment to performance-based budgeting at the Belu Regency Regional Financial and Asset Management Agency.

The data used in this study is quantitative data obtained from primary data in the form of the results of filling out questionnaires by respondents as many as 68 people taken from all employees at the Regional Financial and Asset Management Agency of Belu Regency. Analysis of the data in this study using Structural Equation Model (SEM) analysis based on variance, namely Partial Least Square (PLS) using the SmartPLS Version 3.0 program.

The results showed that the descriptive statistical analysis showed that the variables of human resource competence, use of local financial budgets, and leadership style were in the fairly good category. Organizational commitment, information on regional financial management, and orientation of regional financial management objectives are in the good category. The results of hypothesis testing show that information on regional financial management, orientation of regional financial management objectives, and leadership style has a positive and significant effect on performance-based budgeting. While the competence of human resources, users of regional financial budgets and organizational commitment have a positive but not significant effect on performance-based budgeting.

Based on the results of this study, among others, it is suggested to the management of regional financial management at the Regional Financial and Asset Management Agency of Belu Regency to improve the performance of the regional financial management budget from good enough to good and good to better. As well as improving budget performance by providing understanding of budget users related to performance-based budgeting by taking into account the linkage of public funds with program objectives considering the competence of budget users in terms of understanding performance-based budgeting is still not optimal and providing adequate, clear and accurate information and easy access for the public to obtain information about local financial management.

Keywords: Human Resources Competence, Regional Financial Management Information, Orientation of Regional Financial Management Objectives, Use of Regional Financial Budgets, Leadership Style, Organizational Commitment, and Performance-Based Budgeting

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Tuhan Yesus atas kasih setia dan pertolonganNya bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul : **“Implementasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah KabupatenBelu”**.

Selanjutnya pada kesempatan ini, perkenankanlah dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. P. Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Strata 2 pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis serta selaku penguji I yang telah memberikan perbaikan, masukan, dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Jou Sewa Adrianus, SE., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, dan sebagai dosen pembimbing I yang dengan tulus, ikhlas serta sabar meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si selaku pembimbing II yang dengan sabar memberikan bimbingan, masukan, perbaikan, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Ibu Rere Paulina Bibiana, SE., M.Si, selaku penguji II yang dengan tulus meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, masukan, perbaikan, serta motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan berharga
7. Para pegawai Tata Usaha Program Studi Magister Manajemen yang selalu setia memberikan segala bantuan selama perkuliahan
8. Rekan-rekan seperjuangan Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang Angkatan 31 yang selalu setia menemani dan memberikan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran bagi penyempurnaan tesis ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi kita semua. Terima kasih.

Penulis,

Yunita Sari BaruBengu

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	
Halaman Pengesahan	i
Abstrak	vi
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	14
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 16
2.1. Tinjauan pustaka	16
2.1.1 Anggaran.....	16
2.1.2 Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah	19
2.1.3 Anggaran Berbasis Kinerja	22
2.1.4 Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja	24
2.1.5 Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja.....	27
2.2 Penelitian Terdahulu	46
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	47
2.4 Hipotesis.....	50
 BAB III METODE PENELITIAN	 51
3.1 Populasi dan Sampel	51
3.2 Lokasi Penelitian.....	52
3.3 Jenis dan Sumber Data	52
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	53
3.6 Teknik Analisis Data.....	56
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 60
4.1 Hasil Penelitian	60
4.1.1 Gambaran umum.....	60
4.1.2 Struktur Organisasi	61
4.1.3 Visi dan Misi	64

4.1.4 Karakteristik Responden	65
4.1.5 Analisis Data	67
4.1.5.1 Analisis Statistik Deskriptif	67
4.1.5.2 Analisis Statistik Inferensial	83
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	90
4.2.1 Pengaruh variable Kompetensi SDM	90
4.2.2 Pengaruh variabel Informasi	92
4.2.3 Pengaruh variabel Orientasi Tujuan.....	94
4.2.4 Pengaruh variabel Penggunaan Anggaran	96
4.2.5 Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan.....	98
4.2.6 Pengaruh variabel Komitmen Organisasi	100
 BAB PENUTUP.....	 103
5.1. Kesimpulan	103
5.2. Saran.....	105
 Daftar Pustaka	 106

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tabel Target dan Realisasi Anggaran.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	43
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	51
Tabel 3.2 Kategori Persepsi Responden	53
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Tingkat Usia.....	63
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel 4.4 Deskripsi variabel Kompetensi SDM.....	68
Tabel 4.5 Deskripsi variabel Informasi	70
Tabel 4.6 Deskripsi variabel Orientasi Tujuan.....	72
Tabel 4.7 Deskripsi variabel Penggunaan Anggaran.....	74
Tabel 4.8 Deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan.....	75
Tabel 4.9 Deskripsi variabel Komitmen Organisasi.....	77
Tabel 4.10 Deskripsi variabel Anggaran Bebas Kinerja.....	79
Tabel 4.11 Outer loadings	81
Tabel 4.12 Composite reliability dan AVE	82
Tabel 4.13 Nilai R square	83
Tabel 4.14 Path Coefficients	84

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	46
Gambar 3.1. Diagram Jalur	55
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi.....	58
Gambar 4.2 Model Structural	83