

## Pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara: Studi Kasus Pada Perusahaan Listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul

Putri Kemala Dewi Lubis<sup>1</sup>, Aulia Nurfitriana<sup>2</sup>, Sharma Juliana Silaban<sup>3</sup>, Sophia Hanum<sup>4</sup>, Tinti Sriyani<sup>5</sup>

Jurusan Ekonomi, Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan Jln. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate  
putrikemala@gmail.com<sup>1</sup>, aulianurfitriana1597@gmail.com<sup>2</sup>,  
sharmasilaban@gmail.com<sup>3</sup>, sophiahanum85@gmail.com<sup>4</sup>,  
tintisriyani1703@gmail.com<sup>5</sup>.

### ABSTRACT

*In this research, the implementation of performance-based budgeting has a positive and significant impact on improving the performance of State-Owned Enterprises (BUMN) employees. The research method used is quantitative with a population of 51 employees and a sample of 25 people selected through purposive sampling. The results of the validity test show that all measuring instrument items on the variables of performance-based budget implementation and improving the performance of BUMN employees are valid. Apart from that, the data in this study is normally distributed and there is no heteroscedasticity in the regression model. The results of the regression coefficient test show that the implementation of performance-based budgeting has a positive effect on improving the performance of BUMN employees.*

**Keywords:** *implementation of performance-based budgeting, improving the performance of BUMN employees, quantitative methods, purposive sampling, validity testing,*

### ABSTRAK

Dalam penelitian ini, implementasi anggaran berbasis kinerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi berjumlah 51 karyawan dan sampel sebanyak 25 orang yang dipilih melalui Purposive Sampling. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item alat ukur pada variabel implementasi anggaran berbasis kinerja dan peningkatan kinerja pegawai BUMN adalah valid. Selain itu, data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal dan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil uji koefisien regresi menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja berpengaruh secara positif terhadap peningkatan kinerja pegawai BUMN.

**Kata kunci:** *implementasi anggaran berbasis kinerja, peningkatan kinerja pegawai BUMN, metode kuantitatif, Purposive Sampling, uji validitas,*

### PENDAHULUAN

Berlakunya sistem Anggaran Berbasis Kinerja saat ini berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dimana yang

sebelumnya metode penganggaran yang digunakan adalah metode tradisional atau item line budget. Cara penyusunan anggaran tradisional ini tidak didasarkan pada analisis rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah ditentukan, namun lebih dititik beratkan pada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran dan sistem pertanggung jawabannya tidak diperiksa dan diteliti apakah dana tersebut telah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak. Tolak ukur keberhasilan hanya ditunjukkan dengan adanya keseimbangan anggaran antara pendapatan dan belanja namun jika anggaran tersebut defisit atau surplus berarti pelaksanaan anggaran tersebut gagal. Selama perkembangannya, muncullah sistematika anggaran kinerja yang diatur sebagai suatu bentuk anggaran yang sumber-sumbernya dihubungkan dengan hasil dari pelayanan, (anggaran.depkeu.go.id, 2015).

Adanya Anggaran berbasis kinerja maka kinerja instansi/organisasi pemerintah daerah seharusnya lebih baik, karena anggaran berbasis kinerja dibuat berdasarkan tujuan dan sasaran kinerja dengan memperhitungkan efisiensi dan efektifitas anggaran yang mana efisiensi dan efektivitas adalah indikator kinerja dalam pengukuran kinerja organisasi/instansi pemerintah . Serta pemberlakuan anggaran berbasis kinerja berakibat pada terjadinya dinamika perkembangan dan perbaikan sistem keuangan serta akuntansi di badan usaha milik negara, menuju pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan akuntabilitas sehingga anggaran sebuah perusahaan menjadi salah satu acuan atau arahan perusahaan tersebut untuk melihat perkembangan kinerja pegawai dimasa yang akan datang dan dapat mengendalikan kinerja pegawai pada perusahaan. Anggaran merupakan alat manajemen yang berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian. Agar didalam hal pengalokasian sumber dana menjadi lebih efektif dan efisien diperlukan adanya penganggaran. Penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Penganggaran berkaitan dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Penganggaran juga sangat diperlukan dalam suatu perusahaan.

Pada sektor dana usaha milik swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, sebaliknya pada sektor badan usaha milik negara anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut, tetapi juga berhak menuntut pertanggung jawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut dan dapat mengetahui kinerja pegawai pada sektor badan usaha milik negara. Menurut *Governmental Accounting Standard Board* (GASB) definisi anggaran adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Adapun anggaran berbasis kinerja adalah penyusunan anggaran yang didasarkan atas perencanaan kinerja, yang terdiri dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta indikator kinerja yang ingin dicapai oleh suatu entitas anggaran (*budget entity*). Sesuai dengan pengertian anggaran berbasis kinerja, diharapkan adanya efisiensi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai. Penggunaan anggaran

dengan pendekatan kinerja memiliki beberapa keunggulan, antara lain adanya pendelegasian wewenang dalam pengambilan keputusan, merangsang partisipasi dan motivasi unit kerja, pengalokasian dana secara optimal dengan didasarkan efisiensi unit kerja, menghindari pemborosan dan untuk pengukuran kinerja.

Pengukuran peningkatan kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tugas yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan. Pada dasarnya penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak terlepas dari siklus perencanaan, pelaksanaan, pelaporan/ pertanggung jawaban atas anggaran itu sendiri. Penerapan anggaran berbasis kinerja diatur dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 dan diubah lagi dengan Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Dalam peraturan ini, disebutkan tentang penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD). Adanya RKA-SKPD ini berarti telah terpenuhinya kebutuhan tentang anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas. Anggaran berbasis kinerja juga menuntut adanya output optimal atau pengeluaran yang dialokasikan sehingga setiap pengeluaran harus berorientasi atau bersifat ekonomi, efisien, dan efektif. Pemerintah pun telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 2004 tentang Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL) sebagai operasionalisasi kebijakan penganggaran kinerja.

Bahkan, Departemen Keuangan telah mengatur lebih rinci penerapan penganggaran kinerja dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 54/PMK.02/2005 dan membangun aplikasi program komputer RKA-KL. Penyusunan anggaran yang dituangkan dalam RKA-KL instansi negara harus mencerminkan indikator kinerja dalam satuan output yang terukur. Melihat kinerja masing-masing badan usaha milik negara dapat dilihat apakah anggaran perusahaan telah membawa hasil yang maksimal. Sebagai perwujudan dari implementasi anggaran berbasis kinerja, salah satunya melalui Badan Usaha Milik Negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul yang telah menerapkan anggaran berbasis kinerja. Anggaran kinerja mencerminkan beberapa hal. Pertama, maksud dan tujuan permintaan dana. Kedua, biaya dari program-program yang diusulkan dalam mencapai tujuan ini. Dan yang ketiga, data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap-tiap program.

PT. PLN (Persero) adalah sebuah BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia dengan visi untuk diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani. PT. PLN (Persero) Ranting Dolok Sanggul merupakan cabang dari PT .PLN (Persero) Sibolga yang memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan positif bagi masyarakat. Adapun yang menjadi alasan diambilnya Perusahaan Listrik Negara (PLN) ini sebagai objek penelitian karena penulis ingin mengetahui dan memahami sejauh mana pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di PLN Ranting Sibolga yang sedang mengalami perkembangan dalam pembangunannya

dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawainya. Apakah telah sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan sehingga dapat beroperasi secara efisien dan efektif.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Anggaran**

Anggaran menurut Sukarno (2002:169) adalah anggaran merupakan rencana yang terorganisasi dan menyeluruh, dinyatakan dalam unit moneter untuk operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu di masa yang akan datang. Anggaran menunjukkan pengeluaran, penerimaan atau laba yang direncanakan di masa yang akan datang. Anggaran mencerminkan sasaran, rencana dan program-program organisasi yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Angka-angka perencanaan ini menjadi standar untuk mengukur pelaksanaan ini menjadi standar untuk mengukur pelaksanaan rencana di masa yang akan datang.

Anggaran dapat berhasil dilaksanakan apabila di dalamnya terdapat dasar-dasar anggaran yakni Adanya dorongan yang kuat dari top manajemen terhadap program penganggaran dan harus ada kerjasama diantara para pemimpin/manejer, Harus ada kejelasan wewenang tanggung jawab pada setiap tingkatan manajemen, Penetapan periode anggaran sesuai siklus akuntansi, biasanya dilakukan periode satu tahun anggaran, dengan memperhatikan faktor kemungkinan untuk mendapatkan data yang akurat dan dapat dipercaya, serta faktor posisi persaingan dan kondisi perekonomian pada umumnya, Adanya pengetahuan dan pemahaman anggaran serta seluk – beluknya, termasuk fungsi anggaran dan cara-cara penyusunannya.

Proses penyusunan anggaran memerlukan organisasi yang memisahkan fungsi penyusunan usulan anggaran, fungsi penelaah dan pengesahan usulan anggaran dan fungsi administrasi anggaran. Komite anggaran yang anggotanya terdiri dari manajemen puncak perlu dibentuk untuk melaksanakan fungsi penelaah dan pengesahan terhadap rancangan anggaran yang diterima oleh operating managers. Dengan pendekatan top down, komite anggaran berkewajiban menetapkan kebijakan pokok perusahaan yang memberikan pedoman bagi operating managers dalam menyusun dan mengajukan rancangan anggaran mereka. Fungsi penyusunan usulan anggaran dipegang oleh pemimpin (*operating managers*) yang dengan pendekatan dari bawah keatas (*buttom up*) dalam proses penyusunan anggaran, diberikan kesempatan untuk berpartisipasi (berupa negosiasi antara penyusunan anggaran dengan komite anggaran) dalam menetapkan rancangan kegiatan perusahaan dimasa yang akan datang

### **Anggaran Sektor Publik**

Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Dalam anggaran selalu disertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi di masa lalu.

Pengertian Anggaran sektor publik adalah perencanaan finansial tentang perkiraan pengeluaran dan penerimaan yang diharapkan akan terjadi di masa mendatang dengan melihat data yang diperoleh dari masa lalu sebagai acuan penetapan anggaran. Anggaran sektor publik harus dapat memenuhi kriteria, antara lain: merefleksikan perubahan prioritas kebutuhan dan keinginan masyarakat serta menentukan penerimaan dan pengeluaran departemen-departemen pemerintah atau pemerintah daerah.

Menurut *National Committee on Governmental Accounting*(NCGA), saat ini *Governmental Accounting Standarts Board* (GASB), definisi anggaran (*budget*) sebagai berikut:“ Rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.”

Perencanaan dalam menyiapkan anggaran sangatlah penting. Bagaimanapun juga jelas mengungkapkan apa yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pemikiran strategis disetiap organisasi adalah proses dimana manajemen berfikir tentang pengintegrasian aktivitas organisasional ke arah tujuan yang berorientasi kesasaran masa mendatang. Semakin bergejolak lingkungan pasar, teknologi atau ekonomi eksternal, manajemen akan didorong untuk menyusun strategi. Pemikiran strategis manajemen, direalisasi dalam berbagai perencanaan, dan proses integrasi keseluruhan ini didukung prosedur penganggaran organisasi.

Anggaran sektor publik dibuat untuk membantu menentukan tingkat kebutuhan masyarakat, seperti listrik, air bersih, kualitas kesehatan, pendidikan, dan lain-lain agar terjamin secara layak. Maka dari itu tingkat kesejahteraan masyarakat dipengaruhi oleh keputusan yang diambil oleh pemerintah melalui anggaran yang dibuatnya. Kebanyakan organisasi sektor publik membedakan antara tambahan modal dan penerimaan, serta tambahan pendapatan dan pengeluaran. Hal itu akan berdampak pada pemisahan penyusunan anggaran tahunan dan anggaran modal tahunan.

## Perubahan Pendekatan Anggaran

Menurut Mardiasmo reformasi sector publik yang salah satunya ditandai dengan munculnya *era New Publik Management* telah mendorong usaha mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dalam perencanaan anggaran sector publik. Seiring dengan perkembangan tersebut, muncul beberapa teknik penganggaran sektor publik, misalnya adalah teknik anggaran kinerja (*performance budgeting*), *Zero Based Budgeting* (ZBB), dan *Planning, Programming, and Budgeting System*.

## Anggaran Berbasis Kinerja

Sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Penerapan sistem anggaran kinerja dalam

penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan program dan penyusunan struktur organisasi pemerintah yang sesuai dengan program tersebut. Kegiatan tersebut mencakup pula penentuan unit kerja yang sasaran tanggung jawab atas pelaksanaan program, serta penentuan indikator kinerja yang digunakan sebagai tolak ukur dalam mencapai tujuan program yang telah ditetapkan. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah, penganggaran daerah di Indonesia disusun dengan pendekatan Kinerja. Pendekatan Kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang terdapat dalam pendekatan tradisional, khususnya kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Menurut Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah mendefinisikan anggaran berbasis kinerja sebagai berikut: "Penganggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut."

## **Peningkatan Kinerja Pegawai**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah menyatakan bahwa kinerja adalah: "Keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur." Sedangkan menurut Bastian pengertian dari kinerja adalah sebagai berikut: " Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi." Jadi secara umum dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi atau hasil yang telah dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan dan pegawai sub unit kerja Perusahaan Listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul yaitu 51 Karyawan. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara Purposive Sampling. Sampel dipilih berdasarkan kriteria responden yaitu pegawai yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun di Perusahaan listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul serta semua sub unit yang melakukan aktivitas dalam anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas kinerja. Setelah dilakukan diskusi dengan pimpinan perusahaan maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 25 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder, data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden (objek penelitian). Penelitian ini mengambil sumber data atau informasi langsung melalui Perusahaan Listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket

(kuesioner). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data yang digunakan merupakan data primer yaitu berupa angket. Pelaksanaan penyebaran dan pengumpulan angket dalam penelitian ini ditujukan pada PT. PLN Ranting Dolok Sanggul. Responden (populasi) yang terpilih sebanyak 25 orang, dan kuesioner yang dikembalikan adalah sebanyak 25 kuesioner.

### Pengujian Kualitas Data

#### Pengujian Validitas Instrumen

Setiap item dikatakan valid, apabila kolerasi antar item dengan total item yang dinyatakan melalui nilai koefisien kolerasi rank spearman lebih besar dari nilai rs tabel ( $\alpha = 0,05$ ;  $n = 25$ ) sebesar 0,3365. Hasil pengujian validitas alat ukur penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas pada Variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X)**

Variabel	Item/Pertanyaan	Rs	rs table	Kesimpulan
Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X)	1	0,741	0,3365	Valid
	2	0,743	0,3365	Valid
	3	0,727	0,3365	Valid
	4	0,692	0,3365	Valid
	5	0,49	0,3365	Valid
	6	0,848	0,3365	Valid
	7	0,867	0,3365	Valid
	8	0,682	0,3365	Valid
	9	0,81	0,3365	Valid
	10	0,758	0,3365	Valid
	11	0,509	0,3365	Valid
	12	0,823	0,3365	Valid
	13	0,466	0,3365	Valid
	14	0,544	0,3365	Valid
	15	0,843	0,3365	Valid
	16	0,693	0,3365	Valid
	17	0,946	0,3365	Valid

	18	0,612	0,3365	Valid
--	----	-------	--------	-------

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 1. Terlihat bahwa seluruh item alat ukur pada variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) adalah valid. Hal ini berarti seluruh item/pertanyaan benar-benar dapat mengukur variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X).

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas pada Variabel Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y)**

Variabel	Item/Pertanyaan	Rs	rs tabel	Kesimpulan
Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y)	1	0,81	0,3365	Valid
	2	0,797	0,3365	Valid
	3	0,836	0,3365	Valid
	4	0,836	0,3365	Valid
	5	0,789	0,3365	Valid
	6	0,721	0,3365	Valid
	7	0,851	0,3365	Valid
	8	0,876	0,3365	Valid
	9	0,819	0,3365	Valid
	10	0,561	0,3365	Valid
	11	0,487	0,3365	Valid
	12	0,613	0,3365	Valid
	13	0,838	0,3365	Valid
	14	0,911	0,3365	Valid
	15	0,562	0,3365	Valid
	16	0,468	0,3365	Valid
	17	0,539	0,3365	Valid
	18	0,795	0,3365	Valid

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 2. Bahwa seluruh item alat ukur pada variabel Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) pada PT.PLN (Perusahaan Listrik Negara) Ranting Dolok Sanggul adalah valid. Hal ini berarti seluruh item/pertanyaan

dapat digunakan untuk mengukur variabel Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y).

## Pengujian Reliabilitas Instrumen

Hasil pengujian reliabilitas alat ukur penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X), dan Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y)**

Variabel	Korelasi Antar Belahan	Koefisien Reliabilitas	Kriteria Reliabilitas Guilford
X	0,878	0,94	(0,80-1,00) Reliabilitas Sangat Tinggi
Y	0,922	0,952	(0,80-1,00) Reliabilitas Sangat Tinggi

*Sumber: Data Diolah, 2023*

Dengan melihat tabel kriteria penentu reliabilitas dan kolerasi, maka berdasarkan tabel 3 terlihat bahwa alat ukur untuk variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) dan Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) dapat dikatakan reliabel (dapat dipercaya atau dapat diandalkan).

## Teknik Analisis Data

### Analisis Regresi Linier Sederhana

Hasil pengolahan data Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Usaha Milik Negara (Y) diperoleh hasil koefisien regresi sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Koefisien Regresi Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B		
1 (Constant)	2668.454	.490	.629

Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja	.913	8.762	.000
--	------	-------	------

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti diuraikan pada tabel diatas, maka dapat diketahui persamaan regresi variabel Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) sebagai berikut:

$$Y = 2668,454 + 0,913 X$$

Dari persamaan regresi sederhana diatas, nilai konstan (a) sebesar 2668,454 yang mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel partisipasi adalah sebesar 2668,454 dan koefisien regresi X sebesar 0,913 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai trust, maka nilai partisipasi bertambah sebesar 0,913. Koefisien regresi tersebut bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa arah variabel Implementasi Anggaran Berbasis kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) adalah positif. Dengan kata lain, semakin baik pimpinan melakukan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X), maka akan semakin baik pula Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Ngara (Y) atau semakin buruk pimpinan melakukan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X), maka akan semakin buruk pula Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y).

## Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi regresi linier klasik diperlukan sebelum melakukan pengujian terhadap keberartian koefisien regresi. Apabila asumsi regresi linier klasik terpenuhi, maka dapat dilakukan pengujian keberartian koefisien regresi, tetapi jika asumsi regresi linier klasik tidak terpenuhi, maka pengujian keberartian koefisien regresi tidak perlu dilakukan karena tidak memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Sehingga pengujian asumsi regresi linier klasik diperlukan sebelum melakukan pengujian terhadap keberartian koefisien regresi.

### a. Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas, hasil *asympt.sig* sebesar 0,200 dimana hasil tersebut lebih besar dari signifikan 0,05 sehingga dapat dinyatakan data berdistribusi normal.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, grafik *Scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

## Uji Koefisien Regresi (Uji t)

Uji koefisien Regresi t adalah uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen atau dengan kata lain untuk mengetahui sejauh mana Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y). Hasil uji-t adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji-t**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2668,454	5451,176		0,490	0,629
1	Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja	0,913	0,104	0,877	8,762	0,000

a. *Dependent Variable:* Peningkatan Kinerja Pegawai BUMN

*Sumber: Data Diolah, 2023*

Berdasarkan hasil uji di atas, maka hasil pengujian implementasi anggaran berbasis kinerja terhadap peningkatan kinerja pegawai badan usaha milik negara diperoleh t hitung  $8,762 > t$  tabel  $0,3365$  dan nilai sig. diperoleh  $0,000 < 0,05$  Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada implementasi anggaran berbasis kinerja terhadap program peningkatan kinerja pegawai badan usaha milik negara di PLN Ranting Dolok Sanggul.

## Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi R<sup>2</sup> pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol atau satu. Nilai R<sup>2</sup> gunanya untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

**Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 <sup>a</sup>	0,769	0,759	5945,216

- a. *Predictors: (Constant)*, Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja
- b. *Dependent Variable:* Peningkatan Kinerja Pegawai BUMN

*Sumber: Data Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel di atas dapat diterangkan bahwa korelasi antara Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) adalah 0,877 yang termasuk dalam kategori hubungan sangat kuat berdasarkan tabel Guilford. Selain itu, dapat diketahui besarnya pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) terhadap Program Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) melalui koefisien determinasi, yaitu sebesar  $R^2 \times 100\% = (0,877)^2 \times 100\% = 0,769 \times 100\% = 76,9\%$ . Sedangkan besarnya pengaruh variabel lain selain Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X) yang tidak diteliti dalam penelitian ini terhadap Program Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) adalah sebesar  $100\% - 76,9\% = 23,1\%$ .

## **Pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara**

Berdasarkan tabel 4 diketahui nilai *constant* (a) sebesar 2668,454, serta diperoleh nilai t hitung sebesar 8,762 dengan nilai *probabilitas* (signifikansi) sebesar  $0,000 < \text{nilai tingkat kekeliruan } \alpha = 0,05$  yang diasumsikan bahwa arah variabel Implementasi Anggaran Berbasis kinerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y) adalah positif. Dengan kata lain, semakin baik Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (X), maka akan semakin baik pula Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Y). Hal ini berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi dalam analisis regresi, Implementasi anggaran berbasis kinerja berpengaruh secara positif terhadap peningkatan kinerja pegawai badan usaha milik negara. Artinya semakin baik pemimpin perusahaan/organisasi dalam menjalankan implementasi anggaran berbasis kinerja maka hal itu berpengaruh baik terhadap peningkatan kinerja pegawai badan usaha milik negara hal ini pada Perusahaan Listrik Negara (PLN) Ranting Dolok Sanggul.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mardiasmo yang menyatakan bahwa anggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran instansi/organisasi yang berorientasi padapencapaian hasil atau kinerja. Selain itu, hal ini menjelaskan bahwa adanya pengaruh anggaran berbasis kinerja yang searah dengan peningkatan kinerja atau dengan kata lain semakin tinggi penerapan anggaran berbasis kinerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai badan usaha milik negara. Sehingga kualitas pada PT. PLN Ranting Dolok Sanggul dapat meningkat dan menjadi lebih baik guna mendorong terwujudnya *Good Corporate Governance* (GCG). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kristina Evaranus dan Wahidahwati (2020), Mardiah Kenamon (2020), U'ah Ganda Fratiwi (2018), Dwi Mauri Andini (2018), Febrina Astria Verasvera (2016), Lian Safrudin (2016), Espinoza (2014) dan Ika Dian Anugerahani dan Sentosa Imam Wahjono (2013) yang menyatakan bahwa Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

## **KESIMPULAN**

Dalam jurnal ini, penelitian menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan milik negara. Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dan mengumpulkan data melalui kuesioner, peneliti dapat menunjukkan hubungan positif antara implementasi anggaran berbasis kinerja dan peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan milik negara. Koefisien determinasi yang tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh implementasi anggaran berbasis kinerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan.

Dalam konteks perusahaan milik negara, implementasi anggaran berbasis kinerja memiliki beberapa keuntungan, termasuk pendelegasian wewenang pengambilan keputusan, meningkatkan partisipasi dan motivasi karyawan, alokasi dana yang optimal berdasarkan efisiensi, dan menghindari pemborosan. Selain itu, anggaran berbasis kinerja juga memungkinkan pengukuran kinerja untuk menilai keberhasilan atau kegagalan aktivitas/program/kebijakan dalam mencapai tujuan.

Dalam perusahaan PT. PLN (Persero) Ranting Dolok Sanggul, implementasi anggaran berbasis kinerja telah berhasil meningkatkan kinerja karyawan. Anggaran mencerminkan tujuan dan program organisasi serta memberikan indikator yang dapat diukur untuk pencapaian. Proses implementasi anggaran berbasis kinerja melibatkan pemahaman yang jelas tentang anggaran dan fungsinya, serta pembentukan komite anggaran untuk meninjau dan menyetujui proposal anggaran.

Berdasarkan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Usaha Milik Negara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja berpengaruh sebesar 76,9% terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan pentingnya penggunaan anggaran berbasis kinerja sebagai alat pengelolaan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan yang sama antara implementasi anggaran berbasis kinerja dan kinerja pegawai dalam Badan Usaha Milik Negara.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Adhi, Kuncoro; Hakim, Abdul; Makmur, Muhammad. (2019). PROSES PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA POLITEKNIK PEMBANGUNAN

# **As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal**

Volume 3 Nomor 1 (2024) 87 – 100 E-ISSN 2962-1585

DOI: 10.56672/assyirkah.v3i1.180

PERTANIAN MALANG. Jurnal Profit, 13(1), 47-62. Fakultas Ilmu Administrasi, Uniiversitas Brawijaya. <https://profit.ub.ac.id>

Biduri, Sarwendah. (2018). BUKU AJAR AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK. UMSIDA Press, UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO.

Darise, Nurlan, Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik). Jakarta: PT.INDEKS, 2008.

Deddi, Nordiawan, Akuntansi Sektor Publik, Cetakan Kelima. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

Espinoza. “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintahan Kota Medan”, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, Medan, 2014.

Kenamon, Mardiah. “Pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (Studi Kasus Di Kantor Kecamatan Mandang Suku Li Kabupaten OKU Timur)”, Jurnal Ilmu dan Riset Vol. 1, No. 1, 2020.

Link:

<https://bagumumkeu.bojonegorokab.go.id/berita/baca/18#:~:text=Anggaran%20Berbasis%20Kinerja%20merupakan%20metode,kinerja%20pada%20setiap%20unit%20kerja.>

Suryanto; Kurniati, Poni Sukaesih. (2019). TINJAUAN PERUBAHAN SISTEM PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI INDONESIA. JPP: Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan, 1(2). Departemen Administrasi Bisnis, Universitas Padjajaran. Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Komputer Indonesia

Umarella, Barus. (2019). ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI UPAYA DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA PT X DIKOTA AMBON. INTELEKTIVA : JURNAL EKONOMI, SOSIAL & HUMANIORA, 1(2), 70-75. Program Studi Akuntansi Politeknik Negeri Ambon.