

**PENGARUH PERAN MANAJER DALAM PENGANGGARAN  
DAN PEMANFAATAN SISTEM INFORMASI KEUANGAN DAERAH  
TERHADAP KINERJA SKPD  
(Studi Empiris pada SKPD Kota Padang)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



**Oleh :**

**NANA SEPTRYA**

**02207/2008**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

## HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

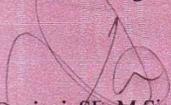
PENGARUH PERAN MANAJER DALAM PENGANGGARAN DAN  
PEMANFAATAN SISTEM INFORMASI KEUANGAN DAERAH TERHADAP  
KINERJA SKPD  
(STUDI EMPIRIS PADA SKPD KOTA PADANG)

Nama : Nana Septrya  
BP/NIM : 2008/02207  
Konsentrasi : Sektor Publik  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Negeri Padang

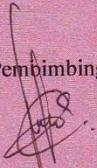
Padang, Februari 2013

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

  
Deviani, SE, M.Si, Ak  
NIP.19690610 199802 2 001

Pembimbing II

  
Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak  
NIP.19801019 200604 1 001

Diketahui Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak  
NIP.19730213 199903 1 003

**HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Padang**

**PENGARUH PERAN MANAJER DALAM PENGANGGARAN DAN  
PEMANFAATAN SISTEM INFORMASI KEUANGAN DAERAH TERHADAP  
KINERJA SKPD  
(STUDI EMPIRIS PADA SKPD KOTA PADANG)**

Nama : Nana Septrya

BP/NIM : 2008/02207

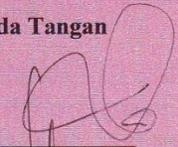
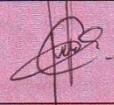
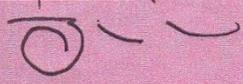
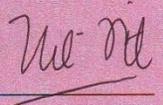
Program Studi : Akuntansi

Keahlian : Sektor Publik

Fakultas : Ekonomi

**Padang, Februari 2013**

**Tim Penguji**

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	: Deviani, SE, M.Si, Ak	1. 
2.	Sekretaris	: Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak	2. 
3.	Anggota	: Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak	3. 
4.	Anggota	: Nelvirita, SE, M.Si, Ak	4. 

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nana Septrya  
NIM/Thn. Masuk : 02207/2008  
Tempat/Tanggal lahir : Padang/19 September 1989  
Program Studi : Akuntansi  
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Jl. Payakumbuh 2 No. 589 Siteba Padang  
No. Hp/Telepon : 085263280288  
Judul Skripsi : Pengaruh Peran Manajer dalam Penganggaran dan Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kinerja SKPD (Studi Empiris Pada SKPD Kota Padang)

dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani Asli oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, Februari 2013

Yang Menyatakan,



*Nana Septrya*  
Nana Septrya  
NIM. 02207

## **ABSTRAK**

**Nana Septrya. 02207. Pengaruh Peran Manajer dalam Penganggaran dan Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kinerja SKPD.**

**Pembimbing I : Deviani, SE, M.Si, Ak**

**II : Charoline Cheisviyanny, S.E, M.Ak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti empiris tentang: 1) Pengaruh peran manajer dalam penganggaran terhadap kinerja SKPD. 2) Pengaruh pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi adalah 45 SKPD di Kota Padang. Metode pengambilan sampel total sampling. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan : (1) Peran manajer dalam penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. (2) Pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD.

Saran untuk penelitian ini antara lain : 1) Melakukan pengkajian ulang mengenai peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah, sehingga dapat meningkatkan kinerja SKPD. 2) Penelitian berikutnya dapat memperluas variabel penelitian dengan menambah variabel lain.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Peran Manajer dalam Penganggaran dan Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kinerja SKPD”**. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada Ibu Deviani, SE, M.Si, Ak dan Ibu Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Bapak/Ibu kepala dan kabag keuangan SKPD di kota Padang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
5. Kedua orang tua beserta kakak dan adik tercinta serta segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman Akuntansi Fakultas Ekonomi UNP khususnya angkatan 2008, terima kasih atas dukungan dan bantuan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Februari 2013

Penulis

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>11</b>
A. Kajian Teori .....	11
1. Kinerja SKPD .....	11
2. Peran Manajer dalam Penganggaran.....	18
3. Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah.....	30
B. Penelitian Terdahulu .....	36
C. Pengembangan Hipotesis .....	38
D. Kerangka konseptual .....	41
E. Hipotesis.....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>43</b>
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Populasi dan Sampel .....	43

C. Jenis dan Sumber Data .....	45
D. Teknik Pengumpulan data .....	46
E. Variabel Penelitian .....	46
F. Pengukuran Variabel.....	47
G. Instrumen Penelitian .....	48
H. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
I. Uji Coba Instrumen .....	51
J. Uji Asumsi Klasik.....	52
K. Teknik Analisis Data.....	53
L. Defenisi Operasional Variabel.....	58
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>59</b>
A. Sampel dan Responden Penelitian .....	59
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	60
C. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian .....	70
D. Uji Asumsi Klasik.....	71
E. Uji Model .....	75
F. Pembahasan.....	79
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>83</b>
A. Kesimpulan .....	83
B. Keterbatasan .....	83
C. Saran .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>87</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
3.1 Daftar Nama SKPD Pemerintah Kota Padang .....	44
3.2 Skala Pengukuran .....	47
3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	49
3.4 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Corrected Item-Total Correlation</i> .....	57
4.1 Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner .....	59
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	61
4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	61
4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Bidang Keahlian (Pendidikan) .....	62
4.6 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	63
4.7 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Peran Manajer dalam Penganggaran .....	65
4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Pemanfaatan SIKD .....	67
4.9 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja SKPD .....	69
4.10 Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> terkecil .....	70
4.11 Nilai <i>Cronbach's alpha</i> .....	71
4.12 Uji Normalitas .....	72
4.13 Uji Multikolinearitas .....	73
4.16 Uji Heterokedastisitas .....	74
4.17 Uji F Hitung .....	75
4.18 Adjusted R Square .....	76
4.19 Koefisien Regresi Berganda .....	77

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Konseptual .....	41

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	84
2. Tabulasi Data Pilot Test.....	88
3. Tabulasi Data Penelitian .....	91
4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Pilot Test .....	99
5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian .....	105
6. Uji Asumsi Klasik .....	111
7. Pengujian Model .....	113
8. Uji F dan Uji Koefisien Determinasi .....	114

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Era reformasi yang dimulai beberapa tahun yang lalu telah merambah hampir ke seluruh aspek kehidupan di Indonesia. Sejak diberlakukannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang pelaksanaan otonomi daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang lebih efisien, efektif, dan bertanggung jawab yang diperbaharui dengan UU Nomor 32 Tahun 2004. Penyelenggaraan pemerintah daerah berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2004 melahirkan paradigma baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintahan yang sentralistik birokratik ke pemerintahan yang desentralistik partisipatoris. Adanya reformasi tersebut mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap manajemen keuangan daerah. Perubahan terhadap manajemen keuangan daerah, setidaknya memiliki dua alasan, yaitu: 1) Pelimpahan berbagai wewenang dan urusan kepada daerah akan mengakibatkan manajemen keuangan daerah menjadi semakin kompleks, 2) Tuntutan publik akan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) memerlukan adanya perubahan paradigma dan prinsip-prinsip manajemen keuangan daerah baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban.

Pelimpahan wewenang tersebut menyangkut perencanaan, pendanaan, dan pelimpahan manajemen fungsi-fungsi pemerintahan dari pemerintah pusat kepada aparat di daerah, bahkan sampai ke hirarki yang lebih rendah. Hal ini berakibat

pada fungsi dan peran yang harus dimainkan oleh para pejabat di daerah (Widodo dalam Rohman, 2007).

Perubahan aspek reformasi yang paling dominan adalah pada aspek pemerintahan. Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah agar senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintahan tersebut. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan karena masyarakat sering memonitor setiap perencanaan pemerintah dalam satu periode.

Menurut Indra (2006), kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Dalam mengukur sukses atau tidaknya organisasi, maka diperlukan indikator kinerja untuk mengetahui apakah aktivitas/program suatu organisasi telah memenuhi prinsip *value for money*.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran

(*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*) (Indra, 2006:267). Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan nonfisik. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Pada era otonomi dewasa ini masing-masing daerah diberikan kebebasan untuk mengelola keuangan daerahnya masing-masing. Pemberian otonomi difokuskan pada tingkat kabupaten dan kota, sehingga masing-masing unit Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) benar-benar dituntut untuk melakukan pengelolaan keuangan daerah yang berorientasi pada kepentingan publik (*public oriented*) dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Dalam proses pengelolaan keuangan daerah, anggaran merupakan salah satu masalah penting. Kenis dalam Herminingsih mengemukakan anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharap dan direncanakan dalam periode tertentu dimasa yang akan datang. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun (Mardiasmo, 2005).

Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Proses penganggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, terutama manajer. Anthony & Govindrajan (2005) menegaskan bahwa anggaran perlu disiapkan secara detail dan melibatkan manajer pada setiap level organisasi. Adanya peran manajer dalam penganggaran, maka proses penganggaran akan berjalan dengan efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Menurut Rohman (2007), peran manajer memungkinkan tercapainya kinerja dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif. Desentralisasi memberikan kesempatan bagi manajer untuk mendorong kreatifitas dalam pengelolaan keuangan daerah terutama dalam penganggaran. Individu yang terlibat dan diberi tanggungjawab dalam penyusunan anggaran akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan, sehingga kinerja organisasi akan semakin tinggi (Rohman, 2007).

Manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya. Manajer dalam satuan kerja perangkat adalah para pejabat yang melakukan fungsi perencanaan dan pengendalian anggaran. Peran manajer dalam penganggaran akan membantu dalam mewujudkan anggaran yang efektif, sehingga tidak terjadi pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas. Penganggaran yang efektif yang dilakukan manajer akan mendorong terciptanya kinerja SKPD yang baik dalam hal pengelolaan keuangan daerah.

Menurut Mintzberg dalam Natalia (2010), peran manajer terdiri atas: 1) peran interpersonal, memerlukan manajer untuk memimpin, mengarahkan dan mengawasi karyawan dan organisasi, 2) peran informasi, di mana manajer mendapatkan dan mengirimkan informasi kepada anggota organisasi atas setiap perubahan yang mempengaruhi mereka dan organisasi, dan juga mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi 3) peran pengambil keputusan, manajer digambarkan sebagai *entrepreneur*, *disturbance handle*, *resource allocator* dan *negotiator*.

Selain peran manajer, pemanfaatan teknologi informasi juga dapat meningkatkan kinerja SKPD. Dalam rangka mewujudkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah, penggunaan teknologi informasi merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi, untuk membantu pengelolaan data yang lebih cepat, efektif dan efisien. Menurut Ahmad (2008:428), pemerintah daerah perlu mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk membangun jaringan sistem informasi manajemen dan proses kerja yang memungkinkan pemerintah bekerja secara terpadu dengan menyederhanakan akses-akses antar unit kerja.

Oleh karena itu, dewasa ini SKPD telah memanfaatkan teknologi informasi yang menghasilkan suatu sistem informasi, dimana menyediakan informasi mengenai keuangan daerah yang dapat diakses, dikelola dan didayagunakan oleh berbagai pihak dan masyarakat luas. Sistem informasi tersebut dikenal dengan

Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD). Pemanfaatan SIKD dapat mempercepat proses kerja dalam pengelolaan keuangan daerah (penganggaran, pelaksanaan dan pertanggungjawaban) dan menyediakan informasi keuangan daerah yang komprehensif kepada masyarakat luas.

Sistem Informasi Keuangan Daerah merupakan 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 (Ahmad, 2008:429). SIKD adalah suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan pemerintah dalam memberikan informasi keuangan sebagai bagian dari sistem informasi manajemen pemerintah daerah.

Terkait dengan penyelenggaran sistem informasi keuangan daerah tersebut, telah dikeluarkan Peraturan Pemerintah No 56 Tahun 2006 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah. Dalam peraturan daerah tersebut mengamanatkan bahwa daerah menyampaikan informasi yang berkaitan dengan keuangan daerah kepada pemerintah harus memenuhi prinsip-prinsip akurat (suatu tindakan yang mencerminkan ketelitian, kecermatan, dan ketepatan), relevan (suatu keadaan yang sesuai dengan kondisi objektif sekarang dan masa datang), dan dapat dipertanggungjawabkan (suatu kondisi atau fakta yang dapat diperbandingkan secara angka nominal dan matematis) (Ahmad, 2008:431).

Berdasarkan hasil laporan BPK pada tahun 2011, nilai pengelolaan keuangan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat (Pemprov Sumbar) menemukan adanya kelemahan dalam penganggarannya yaitu adanya kesalahan penganggaran atas realisasi belanja barang pada 20 SKPD, yakni sebesar Rp 48,1 miliar, namun realisasi belanja modal tersebut sebesar Rp 42,1 miliar. Kemudian ada penganggaran belanja barang untuk pembangunan kantor penghubung, senilai Rp 25,8 miliar, namun penganggarannya tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Begitu juga dengan penyajian konstruksi dana pengerjaan gedung kantor penghubung sebesar Rp 26,6 miliar, dimana Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menemukan kelebihan pembayaran sebesar Rp 6,3 miliar. Selain itu ada penyajian nilai aset tanah sebesar Rp 27,8 miliar, hal tersebut juga dinilai tidak wajar dan tidak konsisten dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). Kinerja sejumlah pemerintah daerah (Pemda) dalam mengelola administrasi keuangan dan anggaran masih belum memuaskan dan transparan ([www.Haluan Padang.com](http://www.HaluanPadang.com).di akses 2/12/2011).

Selain itu penggunaan anggaran di Sumbar ternyata masih lemah, terlihat dari pola penyerapan anggaran yang masih cenderung menumpuk diakhir tahun anggaran. Lemahnya perencanaan kegiatan akibat para satker (satuan kerja) yang kurang siap dalam menyusun rencana anggaran, pelaksanaan kegiatan banyak yang tertunda dari jadwal, dan penyerapan anggaran pun menjadi tidak optimal. Pemerintah Provinsi Sumatra Barat (Sumbar) memperoleh dana APBN (DIPA) sebesar Rp20.176.092.713.956 di tahun 2012, jumlah tersebut lebih besar

dibanding penerimaan terdahulu yang hanya Rp16.464.133.320.891 (naik Rp3,711 triliun atau 22,55%). DIPA tersebut terdiri dari 867 buah dengan pagu dana Rp7.778.960.861.000 pada DIPA Sektoral, dan DIPA dana transfer ke daerah dengan nilai Rp12.397.131.852.956. Persoalan masih belum optimalnya serapan anggaran memang bukan persoalan pemprov/pemkab/pemko belaka, bahkan kementerian dan lembaga (k/l) pun pada tahun anggaran 2011 banyak juga yang gagal menuntaskan program/kegiatan sehingga uang yang sudah dialokasikan (artinya sudah direncanakan untuk membiayai program dan kegiatan) tak mampu diserap 100 persen (Singgalang, 9/1/2012).

Dari fenomena tersebut dapat kita lihat bahwa peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah di SKPD harus lebih ditingkatkan. Banyaknya kesalahan penganggaran dana yang seharusnya bisa dialokasikan pada program-program kegiatan pemerintah yang belum berjalan dengan efektif. Untuk itu sangat diperlukan peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah untuk meningkatkan kinerja SKPD yang sesuai dengan *value for money* (ekonomis, efektif dan efisien).

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan peran manajerial pengelola keuangan daerah telah banyak dilakukan. Dalam penelitian Rohman (2007) di Pemda Kota, Kabupaten dan Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa peran manajerial pengelola keuangan daerah dan fungsi pemeriksaan intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Dalam penelitian Herminingsih (2009) di Pemda kabupaten Demak menunjukkan bahwa partisipasi dalam penganggaran

dan peran manajerial pengelola keuangan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Dalam penelitian Natalia (2010) di kabupaten Tegal, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Sedangkan penelitian yang berkaitan dengan sistem informasi keuangan daerah dilakukan oleh Tubagus (2010) di kabupaten Simalungun, Sumatera Utara, meneliti tentang pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian tersebut adalah bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Peran Manajer dalam Penganggaran dan Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah terhadap Kinerja SKPD.**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh peran manajer dalam penganggaran terhadap kinerja SKPD?
2. Sejauhmana pengaruh pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan pokok yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh peran manajer dalam penganggaran terhadap kinerja SKPD.
2. Pengaruh pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, diharapkan dapat menambah wawasan tentang pengaruh peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD.
2. Bagi akademis, sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di Universitas Negeri Padang.
3. Bagi tempat penelitian, sebagai bahan masukan dalam rangka mewujudkan kinerja SKPD yang efektif dan efisien.

## BAB II

### KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja SKPD

###### a. Definisi Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planing* suatu organisasi (Mahsun, 2006). Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukur.

Menurut Indra (2006), kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan strategi (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Dari definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Setidaknya ada empat elemen kinerja, yaitu (1) hasil kerja yang dicapai secara individual atau institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok; (2) dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian orang atau lembaga tersebut tetap harus dalam kendali, yakni mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang tersebut; (3) pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang ditetapkan; (4) pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum (Lijan dalam Emil, 2010).

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005, Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran atau barang. Sedangkan kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah merupakan pengukur keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuannya, dan untuk mengetahui sejauhmana tingkat keberhasilan pelayanan yang dicapai.

Pemerintah daerah merupakan salah satu bagian dari organisasi sektor publik. Menurut Indra (2006) dalam praktiknya defenisi organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, dalam hal ini organisasi pemerintah daerah salah satunya.

Organisasi merupakan bentuk kerja sama sekelompok manusia atau orang di bidang tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Maswandi (2009) menjelaskan bahwa organisasi memiliki ciri-ciri: a) adanya pembagian kerja, kekuasaan, dan tanggungjawab berkomunikasi. Pembagian yang direncanakan untuk mempertinggi realisasi tujuan khusus, b) adanya suatu atau lebih pusat kekuasaan yang mengawasi penyelenggaraan usaha-usaha bersama dalam organisasi dan pengawasan usaha tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, pusat kekuasaan ini juga harus menunjuk secara terus-menerus pelaksanaan organisasi dan menata kembali strukturnya untuk meningkatkan efisiensi, c) pengertian personil, misalnya orang-orang yang bekerja secara tidak memuaskan dapat dipindahkan dan kemudian mengangkat pegawai lainnya untuk melaksanakan tugasnya.

## **b. Penilaian dan Pengukuran Kinerja**

### **a. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya, untuk merangsang perilaku yang semestinya dan yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja.

Penilaian kinerja menurut Sri (2009), yaitu penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Mardiasmo (2006) untuk dapat mengukur kinerja pemerintah daerah, maka perlu diketahui indikator-indikator kinerja sebagai dasar penilaian kinerja.

Manfaat penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001), yaitu :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **b. Pengukuran Kinerja**

Dalam membahas kinerja suatu organisasi, tidak terlepas dari pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan adanya kinerja yang tinggi maka akan diketahui

tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas yang dapat dilaksanakan oleh organisasi, dalam hal ini termasuk pemerintah daerah.

Menurut Mardiasmo (2002) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- 2) Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat di telusuri perkembangan pencapaian strategi.
- 3) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk pencapaian *goal congruence*.

- 4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Menurut Indra (2006), manfaat pengukuran kinerja sebagai berikut :

- 1) Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- 2) Memberikan arahan untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- 3) Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- 4) Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang telah disepakati.
- 5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Menurut Indra (2006), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan 5 indikator yaitu:

- 1) Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
- 2) Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan nonfisik.
- 3) Indikator hasil adalah (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- 4) Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- 5) Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja harus dapat dimanfaatkan oleh pihak internal maupun eksternal. Pihak internal (pemerintah daerah) dapat menggunakannya dalam rangka meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan serta efisiensi biaya. Dengan kata lain, indikator kinerja berperan untuk menunjukkan, memberi indikasi atau memfokuskan perhatian pada bidang yang relevan untuk dilakukan tindakan perbaikan. Pihak eksternal dapat menggunakan indikator kinerja sebagai kontrol dan sekaligus

sebagai informasi dalam rangka mengukur tingkat akuntabilitas publik. Indikator kinerja akan membantu para manajer publik untuk memonitor pencapaian program dan mengidentifikasi masalah yang penting.

## **2. Peran Manajer Dalam Penganggaran**

### **a. Konsep Anggaran**

Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (Mulyadi, 2001). Menurut Supriyono (2001), anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.

Sedangkan Anthony dan Govindarajan (2005), mengemukakan bahwa anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Menurut Munandar (2001), anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Menurut Freeman dalam Dedi (2008), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resources to unlimited demands*).

#### **b. Fungsi Anggaran**

Fungsi anggaran menurut Mulyadi (2001 : 502) adalah sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pembandingan hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Mardiasmo (2004), anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi utama yaitu:

1. Anggaran sebagai alat perencanaan (*Planning tool*)

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- a. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
- b. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaannya.
- c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
- d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2. Anggaran sebagai alat pengendalian (*Control tool*)

Sebagai alat pengendalian manajerial, anggaran sektor publik digunakan untuk meyakinkan bahwa pemerintah mempunyai uang yang cukup untuk memenuhi kewajibannya. Selain itu, anggaran digunakan untuk memberi informasi dan meyakinkan legislatif bahwa pemerintah bekerja secara efisien, tanpa ada korupsi dan pemborosan.

Pengendalian anggaran publik dapat dilakukan melalui cara sebagai berikut:

- a. Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
  - b. Menghitung selisih anggaran.
  - c. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan atas suatu varians.
  - d. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.
3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*Fiscal tool*)

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi. Anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

4. Anggaran sebagai alat politik (*Political tool*)

Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen

eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.

5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*Coordination and Communication tool*)

Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*Performance measurement tool*)

Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

7. Anggaran sebagai alat motivasi (*Motivation tool*)

Anggaran digunakan sebagai alat untuk memotivasi para manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomi, efektif dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Anggaran

hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

8. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik (*Public Sphere*)

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat dan DPR/DPRD. Masyarakat, LSM, perguruan tinggi dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran sektor publik.

**c. Proses Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran merupakan proses pembuatan rencana kerja untuk jangka waktu satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan satuan kuantitatif yang lain (Mulyadi, 2001).

Penyusunan anggaran pada suatu perusahaan biasanya melibatkan seluruh bagian yang ada pada perusahaan tersebut, akan tetapi bisa juga disusun hanya oleh pemimpin perusahaan, hal ini tergantung pada kebijakan yang dianut dalam perusahaan.

Menurut Blocher dkk (2001: 38), penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan dua jalan, yaitu :

- a. *Top down* (dari atas ke bawah) atau penganggaran otoritatif

Dalam penganggaran *top down*, manajemen puncaklah yang menentukan tujuan secara keseluruhan pada suatu periode anggaran, sekaligus menyusun seluruh anggaran operasi (termasuk operasi level bawah) untuk mencapai tujuan tersebut. Penganggaran otoritatif seringkali mengurangi komitmen dari para manajer tingkat bawah dan para pekerja yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan anggaran tersebut karena anggaran otoritatif ini tidak bersifat mengkomunikasikan tetapi memberikan perintah. Walaupun demikian, penganggaran ini dapat memberikan pengendalian pengambilan keputusan yang lebih baik daripada penganggaran partisipatif.

b. *Bottom-up* (dari bawah ke atas) atau penganggaran partisipatif

Berkebalikan dengan penganggaran otoritatif atau *top down*, penganggaran partisipatif merupakan alat komunikasi yang baik karena memungkinkan manajemen puncak memahami masalah yang dihadapi karyawannya, begitu juga sebaliknya. Sehingga metode ini dapat meningkatkan komitmen para karyawan dalam mencapai tujuan anggaran. Meskipun demikian, jika tidak dikendalikan dengan baik, anggaran partisipatif dapat mengarah kepada target anggaran yang mudah dicapai atau tidak sesuai dengan strategi organisasi atau target anggaran.

Proses penyusunan anggaran sektor publik mempunyai empat tujuan, yaitu:

1. Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antarbagian dalam lingkungan pemerintah.
2. Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan.
3. Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.
4. Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Sedangkan faktor dominan yang terdapat dalam proses penganggaran adalah:

1. Tujuan dan target yang hendak dicapai.
2. Ketersediaan sumber daya (faktor-faktor produksi yang dimiliki pemerintah).
3. Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan target.
4. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi anggaran, seperti munculnya peraturan pemerintah yang baru, fluktuasi pasar, perubahan sosial dan politik, bencana alam dan sebagainya.

Penyusunan anggaran sektor publik pada dasarnya tidak berbeda jauh dengan sektor swasta. Penyusunan anggaran sektor publik terdiri atas empat tahapan yaitu :

## 1. Tahap persiapan anggaran

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat.

Di Indonesia, proses perencanaan APBD dengan paradigma baru menekankan pada pendekatan *bottom up planning* dengan tetap mengacu pada arah kebijakan pembangunan pemerintah pusat. Arah kebijakan pembangunan pemerintah pusat tertuang dalam dokumen perencanaan berupa Program Pembangunan Nasional (PROPENAS), Rencana Strategi (RENSTRA) dan Rencana Pembangunan Tahunan (REPETA).

Sementara itu, ditingkat daerah (propinsi dan kabupaten/kota) berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 108 Tahun 2000 pemerintah daerah disyaratkan untuk membuat dokumen perencanaan daerah yang terdiri atas RENSTRADA, yang isinya diupayakan tidak menyimpang dari PROPENAS dan RENSTRA pemerintah pusat. Rincian RENSTRADA untuk setiap tahunnya akan digunakan sebagai masukan dalam penyusunan REPETADA dan APBD.

## 2. Tahap ratifikasi

Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit dan berat. Pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki *managerial skill* namun juga harus mempunyai *political skill*, *salesmanship* dan *analition building* yang memadai. Hal tersebut penting karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan-pertanyaan dan bantahan-bantahan dari pihak legislatif.

### 3. Tahap implementasi (*Budget Implementation*)

Setelah anggaran disetujui oleh legislatif, tahap berikutnya adalah pelaksanaan anggaran. Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang harus diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam hal ini bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati dan bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran periode berikutnya. Sistem akuntansi yang baik meliputi pula dibuatnya sistem pengendalian intern yang memadai.

### 4. Tahap pelaporan dan evaluasi

Tahap persiapan, ratifikasi dan implementasi anggaran terkait dengan aspek operasional anggaran, sedangkan tahap pelaporan dan

evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan tahap *budget reporting and evaluation* tidak akan menemui banyak masalah.

#### **d. Peran Manajer dalam Penganggaran**

Manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya. Tugas manajer dapat digambarkan dalam kaitannya dengan berbagai “peran” atau serangkaian perilaku yang terorganisir yang diidentifikasi dengan suatu posisi. Mintzberg dalam Natalia (2010) menjelaskan bahwa manajer dapat memainkan tiga peran melalui kewenangan dan statusnya di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan antara lain :

##### **1. Peran interpersonal.**

Peran interpersonal memerlukan manajer untuk mengarahkan dan mengawasi karyawan dan organisasi. Manajer ini dapat berkomunikasi dengan tujuan organisasi masa depan atau panduan etika bagi karyawan dengan pertemuan perusahaan. Seorang pemimpin bertindak sebagai contoh bagi karyawan lainnya untuk mengikuti, memberikan perintah dan arahan kepada bawahan, membuat keputusan, dan memobilisasi dukungan karyawan. Dalam peran penghubung, manajer

harus mengkoordinasikan pekerjaan orang lain di unit kerja yang berbeda.

## 2. Peran informasi

Peran informasi adalah peran di mana para manajer mendapatkan dan mengirimkan informasi kepada anggota organisasi. Peran informasional mensyaratkan bahwa manajer memberitahu karyawan atas setiap perubahan yang mempengaruhi mereka dan organisasi, dan juga mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi.

## 3. Peran pengambilan keputusan

Sebagian besar peran ini diselenggarakan oleh manajer tingkat atas. Peran ini meliputi:

- a. Peran sebagai *entrepreneur*, yaitu berperan mencari peluang dan inisiator untuk memulai program-program bagi organisasi.
- b. Peran sebagai *disturbance handle*, dimana manajer berperan untuk bertanggungjawab melakukan tindakan koreksi pada saat mengalami kesulitan terutama dalam kondisi kritis dan tak terduga.
- c. Peran sebagai *resource allocator*, dimana manajer berperan mengalokasikan sumber daya untuk berbagai kepentingan.
- d. Peran sebagai *negotiator*, dimana manajer melakukan negosiasi dengan karyawannya atau manajer lainnya.

### **3. Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah**

#### **a. Definisi**

Sistem informasi merupakan seperangkat komponen yang saling berhubungan yang berfungsi mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pembuatan keputusan dan pengawasan dalam organisasi (Laudon dan Laudon, 2000).

Bodnar dan Hopwood (2000) menyatakan bahwa :

“Sistem informasi berbasis komputer merupakan sekelompok perangkat keras dan perangkat lunak yang dirancang untuk mengubah data menjadi informasi yang bermanfaat. Penggunaan perangkat keras dan perangkat lunak tersebut dimaksudkan untuk menghasilkan informasi secara cepat dan akurat”.

Sistem informasi berkaitan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pemrosesan data, baik yang dilakukan secara manual maupun dengan bantuan komputer untuk menghasilkan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan. Salah bentuk dari sistem informasi yang spesifik adalah Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD).

Peraturan Pemerintah RI No. 56 Tahun 2005, Sistem Informasi Keuangan Daerah selanjutnya disingkat SIKD 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. Informasi keuangan daerah adalah

segala informasi yang berkaitan dengan keuangan daerah yang diperlukan dalam rangka penyelenggaraan Sistem Informasi Keuangan Daerah”.

SIKD adalah suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan pemerintah dalam memberikan informasi keuangan sebagai bagian dari sistem informasi manajemen pemerintah daerah, sehingga dalam penelitian ini memfokuskan pemanfaatan SIKD terhadap kinerja organisasi pemerintah dan bagaimana SIKD tersebut berhasil atau diterapkan dalam pelaksanaannya. Dengan kata lain, apa yang dimaksud kesuksesan dari sistem informasi tersebut dan bagaimana membuat sistem informasi menjadi sukses (Jogiyanto, 2007:1).

#### **b. Informasi Keuangan Daerah**

Pemerintah daerah menyampaikan informasi yang berkaitan dengan keuangan daerah kepada pemerintah. Informasi keuangan daerah yang disampaikan harus memenuhi prinsip-prinsip akurat, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Informasi keuangan daerah yang disampaikan oleh daerah kepada pemerintah mencakup :

- 1) APBD dan realisasi APBD provinsi, kabupaten ,dan kota,
- 2) Neraca daerah,
- 3) Laporan arus kas,
- 4) Catatan atas laporan keuangan daerah,
- 5) Dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan,

- 6) Laporan keuangan perusahaan daerah,
- 7) Data yang berkaitan dengan kebutuhan fiskal dan kapasitas fiskal,

Informasi keuangan daerah tentang laporan realisasi APBD, neraca daerah, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan daerah, disusun secara bertahap sesuai dengan kondisi masing-masing daerah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta pedoman pada Standar Akuntansi Pemerintahan yang berlaku. Informasi keuangan yang terkait dana dekonsentrasi dan tugas pembantuan disampaikan oleh pemerintah daerah yang menerimanya. Informasi keuangan daerah berupa laporan keuangan adalah ringkasan neraca dan laporan laba rugi perusahaan daerah.

Informasi keuangan daerah kepada Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri. Informasi keuangan daerah juga disampaikan kepada Menteri Teknis terkait sesuai kebutuhan. Penyampaian informasi keuangan daerah disampaikan melalui dokumen tertulis dan media lainnya. Batas waktu penyampaian informasi keuangan daerah adalah :

- 1) Paling lambat tanggal 31 januari tahun anggaran yang bersangkutan untuk APBD setiap tahun anggaran dan apabila ada perubahan APBD paling lambat disampaikan 30 hari setelah ditetapkannya perubahan APBD tahun berjalan.
- 2) Paling lambat 30 hari setelah berakhirnya semester yang bersangkutan untuk laporan realisasi APBD per semester.

- 3) Paling lambat tanggal 31 Agustus tahun berjalan untuk laporan realisasi APBD, neraca daerah, laporan arus kas, catatan atas laporan keuangan daerah, informasi mengenai dana dekonsentrasi dan tugas pembantuan, laporan keuangan perusahaan daerah, dan data yang berkaitan dengan kebutuhan fiskal dan kapasitas fiskal daerah tahun yang lalu.

**c. Penyelenggaraan Sistem Informasi Keuangan Daerah**

Peraturan Pemerintah Nomor 56 tahun 2005 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah ditetapkan untuk menunjang perumusan kebijakan fiskal secara nasional serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan desentralisasi. Dalam rangka mendukung percepatan penyampaian informasi keuangan daerah dari pemerintah daerah kepada pemerintah pusat perlu dilakukan perubahan terhadap pengaturan mengenai batas waktu penyampaian, prosedur pemberian peringatan, dan sanksi yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah No 56 Tahun 2005 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah.

Pemerintah menyelenggarakan SIKD secara nasional dengan tujuan :

- 1) Merumuskan kebijakan dan pengendalian fiskal nasional;
- 2) Menyajikan informasi keuangan daerah secara nasional;
- 3) Merumuskan kebijakan keuangan daerah, seperti Dana Perimbangan, Pinjaman Daerah, dan Pengendalian defisit anggaran; dan

- 4) Melakukan pemantauan, pengendalian dan evaluasi pendanaan Desentralisasi, Dekonsentrasi, Tugas Pembantuan, Pinjaman Daerah, dan defisit anggaran daerah.

Penyelenggaraan SIKD mempunyai fungsi :

- 1) Penyusunan standar informasi keuangan daerah,
- 2) Penyajian informasi keuangan daerah kepada masyarakat,
- 3) Penyiapan rumusan kebijakan teknis penyajian informasi,
- 4) Penyiapan rumusan kebijakan teknis di bidang teknologi pengembangan SIKD,
- 5) Pembangunan, pengembangan dan pemeliharaan SIKD,
- 6) Pembakuan SIKD yang meliputi prosedur, pengkodean, peralatan aplikasi dan pertukaran informasi, dan
- 7) Pengkoordinasian jaringan komunikasi data dan pertukaran informasi antar instansi pemerintah.

Pemerintah Daerah menyelenggarakan SIKD di daerahnya masing-masing dengan tujuan :

- 1) Membantu Kepala Daerah dalam menyusun anggaran daerah dan laporan pengelolaan keuangan daerah,
- 2) Membantu Kepala Daerah dalam merumuskan kebijakan keuangan daerah,
- 3) Membantu Kepala Daerah dan instansi terkait lainnya dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan daerah,

- 4) Membantu menyediakan kebutuhan statistic keuangan daerah,
- 5) Menyajikan informasi keuangan daerah secara terbuka kepada masyarakat, dan
- 6) Mendukung penyediaan informasi keuangan daerah yang dibutuhkan dalam SIKD secara nasional.

Penyelenggaraan Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) meliputi :

- 1) Penyajian informasi anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pelaporan keuangan daerah yang dihasilkan oleh Sistem informasi Pengelolaan Keuangan Daerah.
- 2) Penyajian informasi keuangan daerah melalui sistem resmi Pemerintah Daerah.
- 3) Penyediaan informasi keuangan daerah dalam rangka mendukung SIKD secara nasional.

Penyelenggaraan Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah diselenggarakan untuk mendukung pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran dan pelaporan keuangan daerah. Ahmad (2002) menyatakan bahwa dalam penyelenggaraan SIKD secara nasional dalam menyampaikan informasi keuangan perlu adanya pengawasan, pengendalian dan evaluasi terhadap proses pengelolaan APBD maupun APBN. Situs resmi diselenggarakan oleh pemerintah provinsi yang memuat informasi Keuangan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam Provinsi yang bersangkutan, dan dapat diselenggarakan oleh masing-

masing Pemerintah Kabupaten/Kota. Informasi keuangan daerah yang ditampilkan dalam situs resmi pemerintah daerah yang berisi tentang informasi keuangan daerah yang disampaikan oleh daerah kepada Pemerintah Pusat.

Apabila pemerintah daerah tidak menyampaikan informasi keuangan daerah 1 (satu) bulan setelah batas waktu yang ditetapkan diberikan peringatan tertulis oleh Menteri Keuangan. Apabila pemerintah daerah tidak menyampaikan informasi keuangan daerah hingga 2 (dua) bulan setelah diterbitkannya peringatan tertulis, Menteri Keuangan menetapkan sanksi berupa penundaan penyaluran Dana Perimbangan setelah berkoordinasi dengan Menteri Dalam Negeri.

Pengenaan sanksi dilaksanakan secara efektif pada pencairan Dana perimbangan bulan berikutnya setelah tanggal penetapan sanksi. Pengenaan sanksi dilaksanakan setiap bulan sampai dengan disampaikannya informasi keuangan daerah kepada pemerintah pusat. Penerapan pengenaan sanksi diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Herminingsih (2009) menguji tentang pengaruh partisipasi dalam anggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah di Kabupaten Demak. Hasil penelitian ini adalah partisipasi

dalam anggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

Dalam penelitian Natalia (2010) di kabupaten Tegal, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Penelitian Rohman (2007) meneliti tentang pengaruh peran manajerial pengelola keuangan daerah dan fungsi pemeriksaan intern terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian ini dilakukan pada pemda Kota, Kabupaten, dan Provinsi di Jawa Tengah. Dari hasil penelitian tersebut terbukti bahwa peran manajerial pengelola keuangan daerah dan pemeriksaan intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

Dalam Penelitian Tubagus (2010) di kabupaten Simalungun, Sumatera Utara, meneliti tentang pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian tersebut adalah bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Fikri (2011) juga meneliti pengaruh sistem informasi keuangan daerah terhadap kualitas laporan keuangan di instansi pemerintah daerah kota Padang. Hasil penelitiannya adalah bahwa sistem informasi keuangan daerah berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan.

## C. Pengembangan Hipotesis

### 1. Hubungan Peran Manajer dalam Penganggaran dengan Kinerja SKPD

Dalam proses pengelolaan keuangan daerah, anggaran merupakan salah satu masalah penting. Mardiasmo (2005) mengemukakan tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Agar proses penganggaran berjalan dengan efektif guna meningkatkan kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD), dibutuhkan peran manajer didalamnya. Anthony & Govindrajana (2005) menegaskan bahwa anggaran perlu disiapkan secara detail dan melibatkan manajer pada setiap level organisasi. Adanya peran manajer dalam penganggaran akan membantu terwujudnya anggaran yang efektif, sehingga tidak terjadi pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas, serta untuk mendukung dilakukannya pengelolaan dana publik (*public money*) yang mendasarkan prinsip *value for money*.

Peran manajer memungkinkan tercapainya kinerja dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif (Rohman dalam Natalia, 2007). Peran menunjukkan partisipasi seseorang dalam mewujudkan tujuan organisasi. Individu yang terlibat dan diberi tanggungjawab dalam penyusunan anggaran akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan, sehingga kinerja organisasi akan semakin tinggi (Rohman dalam Natalia, 2007). Selain itu, desentralisasi juga memberikan kesempatan manajer untuk mendorong kreatifitas dalam pengelolaan keuangan daerah terutama dalam penganggaran.

Dalam penelitian Natalia (2010) di kabupaten Tegal, hasil penelitian menunjukkan bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Penelitian Herminingsih (2009) di Pemda kabupaten Demak menunjukkan bahwa partisipasi dalam penganggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

Menurut penelitian Rohman (2007), peran manajerial pengelola keuangan daerah juga berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik peran manajer dalam penganggaran, maka semakin baik juga kinerja SKPD yang merupakan unit kerja pemerintah daerah.

## **2. Hubungan Pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan Daerah dengan Kinerja SKPD**

Menurut Mardiasmo (2008:428), Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) dapat meningkatkan kinerja SKPD dalam pengelolaan keuangan daerah guna mewujudkan transparansi dan akuntabilitas. Sistem informasi keuangan daerah dapat mempercepat proses kerja dalam pengelolaan keuangan daerah (penganggaran, pelaksanaan dan pertanggungjawaban), dan menyediakan informasi keuangan daerah yang komprehensif kepada masyarakat luas.

Sistem Informasi Keuangan Daerah merupakan 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 (Ahmad, 2008:429). SIKD adalah suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan pemerintah dalam memberikan informasi keuangan sebagai bagian dari sistem informasi manajemen pemerintah daerah.

Dalam Penelitian Tubagus (2010) di kabupaten Simalungun, Sumatera Utara, meneliti tentang pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian tersebut adalah bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem informasi pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja

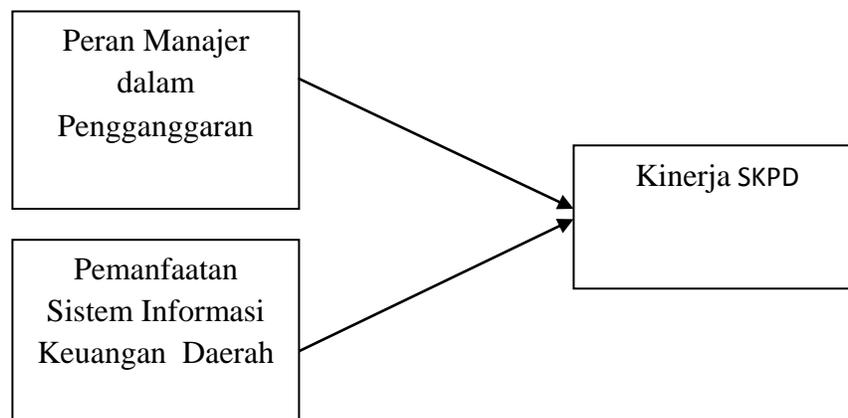
SKPD. Penelitian Fikri (2011) juga menunjukkan bahwa sistem informasi keuangan daerah berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik pemanfaatan Sistem Informasi Keuangan (SIKD), semakin baik juga kinerja SKPD.

#### D. Kerangka Konseptual

Kinerja SKPD akan meningkat apabila peran manajer dalam penganggaran berjalan dengan efektif. Begitu pula dengan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah, apabila dilaksanakan dengan efektif dan efisien, maka kinerja SKPD akan meningkat.

Untuk lebih menyederhanakan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuatlah kerangka konseptual seperti yang terlihat pada gambar :

**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**



## **E. Hipotesis**

Berdasarkan teori dan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Peran manajer dalam penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD.
- H<sub>2</sub> : Pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini mengenai pengaruh peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD adalah sebagai berikut:

1. Peran manajer dalam penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik peran manajer dalam penganggaran maka semakin baik pula kinerja SKPD.
2. Pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah maka semakin baik pula kinerja SKPD.

#### **B. Keterbatasan**

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Dimana dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 56,4% sedangkan sisanya 43,60% ditentukan oleh faktor faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sehingga variabel penelitian yang digunakan belum terlalu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja SKPD.

2. Penelitian ini hanya dilakukan pada pemerintah Kota Padang, jadi belum terlihat secara menyeluruh aspek kinerja organisasi pemerintah daerah.
3. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan. Sebaiknya dalam mengumpulkan data dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.

### **C. Saran**

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti menyarankan bahwa:

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah telah baik dilakukan, tapi masih ada beberapa hal yang belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sehingga hal ini berdampak pada kinerja SKPD. Pemerintah sebaiknya melakukan pengkajian ulang mengenai peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah, agar dapat meningkatkan kinerja SKPD.
2. Penelitian ini masih terbatas pada peran manajer dalam penganggaran dan pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah terhadap kinerja SKPD. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perubahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh.
3. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, yaitu pada metode penelitian yang dipakai. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan berbagai macam metode, seperti wawancara langsung, metode survei lapangan, dll. Selain itu juga memperluas sampel penelitian.