

ISOMORFISME DALAM KINERJA ANGGARAN BERBASIS VALUE FOR MONEY PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Aditya Firmansyah Ramadhan¹⁾, Enita Binawati²⁾
^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi SBI, Yogyakarta
email: musashionoze@gmail.com

Abstract

Reform in public financial management have encouraged local governments to implement performance-based budgeting systems oriented toward achieving outcomes and enhancing public accountability. However the implementation of Value for Money in Regional Government Agencies (OPD) still varies, highlighting the need to understand the institutional factors that influence budget management practices. This study aims to analyze the phenomenon of institutional isomorphism in the implementation of value for money performance-based budgeting in local government agencies of the Special Region of Yogyakarta Provincial Government. This study employs a qualitative approach, involving four informants selected through purposeful sampling for in-depth interviews. Qualitative data were analyzed with reference to the concept of institutional isomorphism. The result indicate that the implementation of value for money based performance budgeting in the OPD of the Special Region of Yogyakarta Provincial Government is influenced by two mechanism of institutional isomorphism: coercive isomorphism and normative isomorphism. Coercive isomorphism is reflected in the OPD compliance with regulations, evaluation mechanism, and financial reporting obligations as forms of public accountability. Normative isomorphism is evident through the application of professional standards, technical guidelanes, and the development of civil servant competencies, which foster uniformity in budget management practices. Conversely this study found no strong indications of mimetic isomorphism in the implementation of budget performance within the OPD of the Special Region of Yogyakarta Provincial Government. The research findings indicate that budget management practices in the regional government agencies OPD of the Special Region of Yogyakarta are more influenced by regulatory and professional pressures than by the process of imitating the practices of other organizations. These results expand the literature on institutional isomorphism in the public sector by demonstrating that the uniformity of budget management practices is driven more by the need for legitimacy through compliance with regulations and professional standards than by mechanisms of imitation. This study provides an empirical perspective on the implementation of Value for Money in local government budgeting and contributes to the literature on the application of Institutional Theory to public sector financial management.

Keywords: *Value for Money, budget performance, institutional theory, normative isomorphism, coercive isomorphism.*

Abstraks

Reformasi pengelolaan keuangan negara mendorong pemerintah daerah untuk menerapkan penganggaran berbasis kinerja yang akuntabel dan berorientasi pada hasil. Meskipun demikian, implementasi Value for Money pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) masih menunjukkan variasi dalam pelaksanaannya, sehingga diperlukan pemahaman mengenai faktor-faktor kelembagaan yang memengaruhi praktik pengelolaan anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena institutional isomorphism dalam implementasi kinerja anggaran berbasis Value for Money pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif dengan empat informan yang dasar pemilihan melalui purposeful sampling untuk diwawancarai secara mendalam. Data kualitatif dianalisis menggunakan analisis mengacu pada konsep institutional isomorphism. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kinerja anggaran berbasis Value for Money pada

OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dipengaruhi oleh dua mekanisme institutional isomorphism, yaitu isomorfisme koersif dan isomorfisme normatif. Isomorfisme koersif tercermin dari kepatuhan OPD terhadap regulasi, mekanisme evaluasi, dan kewajiban pelaporan keuangan sebagai bentuk akuntabilitas publik. Isomorfisme normatif terlihat melalui penerapan standar profesional, pedoman teknis, serta pengembangan kompetensi aparatur yang membentuk keseragaman praktik pengelolaan anggaran. Sebaliknya, penelitian ini tidak menemukan indikasi yang kuat mengenai terjadinya isomorfisme mimetik dalam implementasi kinerja anggaran pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik pengelolaan anggaran pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta lebih dipengaruhi oleh tekanan regulatif dan profesional dibandingkan dengan proses peniruan praktik organisasi lain. Hasil ini memperluas kajian mengenai institutional isomorphism dalam sektor publik dengan menunjukkan bahwa keseragaman praktik pengelolaan anggaran lebih didorong oleh tuntutan legitimasi melalui kepatuhan terhadap regulasi dan standar profesional daripada mekanisme imitasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif empiris mengenai implementasi Value for Money dalam penganggaran pemerintah daerah serta memperkaya literatur mengenai penerapan Teori Institusional pada pengelolaan keuangan sektor public.

Kata kunci: *Value for Money, kinerja anggaran, teori institusional, isomorfisma normatif, isomorfisma koersif.*

PENDAHULUAN

Reformasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia ditandai dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara. Regulasi tersebut menegaskan bahwa pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Melalui regulasi tersebut, pemerintah dituntut untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan dan kinerja sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat atas penggunaan sumber daya publik. Akuntabilitas menjadi aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena mencerminkan kemampuan pemerintah dalam mengelola anggaran secara tepat guna mendukung pencapaian tujuan pembangunan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Sejalan dengan tuntutan tersebut, pemerintah daerah dituntut untuk menerapkan system penganggaran yang berorientasi pada kinerja. Pendekatan ini menekankan keterkaitan antara alokasi sumber daya dengan hasil yang dicapai melalui pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah.

Dalam sektor publik, salah satu konsep yang banyak digunakan untuk menilai keberhasilan pengelolaan anggaran adalah *Value for Money* yang menekankan pada tercapainya aspek ekonomis, efisiensi, dan efektivitas dalam penggunaan anggaran. Penerapan prinsip *value for money* diharapkan mampu mendorong terciptanya tata kelola keuangan daerah yang lebih akuntabel serta menghasilkan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Meskipun demikian, implementasi pengelolaan anggaran berbasis kinerja pada Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta masih menghadapi berbagai tantangan. Dalam praktiknya, masih terdapat anggaran yang belum direalisasikan secara optimal sehingga menunjukkan bahwa penggunaan sumber daya publik belum sepenuhnya memenuhi prinsip ekonomis sebagaimana yang diharapkan dalam konsep *Value for Money*. Kondisi tersebut menjadi perhatian mengingat pengelolaan anggaran daerah memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan program pembangunan dan penyelesaian berbagai permasalahan sosial ekonomi yang dihadapi daerah. Ketidakekonomisan dalam realisasi anggaran berpotensi mengurangi efektivitas pelaksanaan program pemerintah yang pada akhirnya dapat memengaruhi upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Permasalahan tersebut menjadi semakin relevan apabila dikaitkan dengan kondisi kemiskinan di

Daerah Istimewa Yogyakarta yang masih menjadi salah satu isu pembangunan daerah. Optimalisasi pemanfaatan anggaran merupakan instrumen penting dalam mendukung pelaksanaan berbagai program penanggulangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, setiap ketidakefisienan maupun ketidakekonomisan dalam pengelolaan anggaran berpotensi menghambat pencapaian tujuan pembangunan yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Fenomena tersebut tercermin dalam laporan realisasi anggaran Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta periode 2019–2025 yang menunjukkan bahwa tingkat penyerapan anggaran belanja mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Variasi persentase realisasi anggaran tersebut mengindikasikan adanya ketidakstabilan dalam pelaksanaan anggaran daerah. Fluktuasi tingkat penyerapan anggaran dapat mencerminkan belum optimalnya pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah daerah, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan. Rendahnya tingkat penyerapan anggaran menunjukkan bahwa sebagian program dan kegiatan belum dapat direalisasikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan sehingga berpotensi memengaruhi pencapaian kinerja organisasi perangkat daerah. Dalam reformasi sektor publik, penganggaran berbasis kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis pengelolaan keuangan, tetapi juga oleh faktor-faktor kelembagaan yang melingkupi organisasi. Shick (1971) dalam Willoughby dan Melkers (2001) menjelaskan bahwa keberhasilan reformasi anggaran dipengaruhi oleh berbagai faktor institusional, antara lain kepemimpinan organisasi, ketersediaan sumber daya, serta konsistensi organisasi dalam mempertahankan fokus dan orientasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, keberhasilan implementasi penganggaran berbasis kinerja tidak semata-mata ditentukan oleh keberadaan regulasi formal, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika kelembagaan yang berkembang dalam organisasi sektor publik.

Teori Institusional menjelaskan bahwa organisasi cenderung menyesuaikan diri terhadap berbagai tekanan yang berasal dari lingkungan eksternal maupun internal guna memperoleh legitimasi. Proses penyesuaian tersebut dikenal sebagai *institutional isomorphism*, yaitu kecenderungan organisasi untuk menjadi serupa sebagai respons terhadap tekanan koersif (*coercive isomorphism*), tekanan normatif (*normative isomorphism*), dan tekanan mimetik (*mimetic isomorphism*). Dalam konteks sektor publik, fenomena isomorfisme dapat terlihat pada praktik pengelolaan anggaran yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka memenuhi tuntutan regulasi, standar profesional, maupun praktik-praktik yang dianggap berhasil oleh organisasi lain. Frumkin dan Galaskiewicz (2004) mengemukakan bahwa tekanan institusional dapat muncul melalui penggunaan ukuran dan indikator kinerja yang kurang tepat, namun tetap dipertahankan dalam praktik organisasi karena adanya tuntutan legitimasi serta kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kelembagaan.

Kajian sebelumnya mengenai kinerja anggaran berbasis *Value for Money* telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2024), Sitta (2023), dan Laoli (2019) pada umumnya mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja anggaran melalui pengujian hipotesis berdasarkan data kuantitatif. Pendekatan tersebut memberikan gambaran mengenai hubungan statistik antarvariabel, namun belum mampu menjelaskan secara mendalam fenomena kelembagaan yang melatarbelakangi implementasi kinerja anggaran dalam organisasi sektor publik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi fenomena implementasi anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta melalui perspektif Teori Institusional. Penelitian ini berupaya memahami bagaimana mekanisme *institutional isomorphism* mempengaruhi praktik pengelolaan dan kinerja anggaran berbasis *Value for Money*. Analisis dilakukan dengan mengacu pada tiga mekanisme isomorfisme yang dikemukakan oleh DiMaggio dan Powell (1983), yaitu *coercive isomorphism* (isomorfisme koersif), *mimetic isomorphism*

(isomorfisme mimetik), dan *normative isomorphism* (isomorfisme normatif). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menilai capaian kinerja anggaran, tetapi juga mengungkap dinamika kelembagaan yang memengaruhi proses implementasinya.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis. Dari sisi teoretis, hasil penelitian ini berkontribusi pada pengembangan Teori Institusional, khususnya konsep *institutional isomorphism*, dalam menjelaskan fenomena implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money* pada organisasi sektor publik. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam meningkatkan kualitas implementasi anggaran melalui pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh tekanan kelembagaan terhadap praktik pengelolaan anggaran. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya literatur dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji isu kinerja anggaran berbasis *Value for Money* maupun penerapan Teori Institusional dalam konteks sektor publik.

KAJIAN LITERATUR DAN TEORI

Teori Institusional (*Institutional Theory*)

Teori Institusional menjelaskan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil oleh organisasi tidak semata-mata didasarkan pada pertimbangan rasional untuk mencapai efisiensi organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh tuntutan lingkungan institusional tempat organisasi tersebut berada. Menurut Scott (2008), organisasi beroperasi dalam suatu lingkungan yang terdiri atas aturan, norma, dan nilai yang membentuk perilaku organisasi. Oleh karena itu, organisasi cenderung menyesuaikan struktur, prosedur, dan praktik kerjanya agar memperoleh legitimasi dari lingkungan eksternal maupun internal. Legitimasi menjadi aspek penting karena keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada kepercayaan masyarakat, dukungan politik, serta kepatuhan terhadap regulasi yang ditetapkan pemerintah. Organisasi sektor publik tidak hanya dituntut untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, tetapi juga harus mampu menunjukkan kesesuaian terhadap aturan, norma, dan ekspektasi yang berlaku dalam lingkungannya. Dengan demikian, berbagai kebijakan dan praktik pengelolaan anggaran yang diterapkan oleh organisasi pemerintah sering kali merupakan respons terhadap tekanan institusional yang muncul dari lingkungan organisasi.

Scott (2008) menjelaskan bahwa organisasi akan berupaya memperoleh dan mempertahankan legitimasi melalui penyesuaian terhadap berbagai tuntutan yang berasal dari lingkungan kelembagaan. Dalam perspektif ini, keberhasilan implementasi kebijakan publik, termasuk penganggaran berbasis kinerja, tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis dan administratif, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam merespons tekanan institusional yang berkembang di sekitarnya. Oleh karena itu, Teori Institusional digunakan dalam penelitian ini untuk memahami tindakan dan keputusan yang muncul dalam implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money* pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Salah satu konsep penting dalam teori institusional adalah *institutional isomorphism* yang diperkenalkan oleh DiMaggio dan Powell (1983). Isomorfisme merupakan proses yang menyebabkan organisasi-organisasi dalam suatu lingkungan kelembagaan menjadi semakin serupa dalam struktur, kebijakan, maupun praktik organisasinya. Menurut DiMaggio dan Powell (1983), organisasi yang memperoleh legitimasi cenderung menunjukkan karakteristik yang serupa karena menghadapi tekanan lingkungan yang sama dan melakukan penyesuaian untuk mempertahankan keberlangsungan organisasinya.

DiMaggio & Powell (1983) membedakan isomorfisme dalam dua tipe, yaitu *competitive isomorphism* dan *institutional isomorphism*. *Competitive isomorphism* umumnya terjadi pada organisasi yang beroperasi dalam lingkungan pasar yang kompetitif, di mana organisasi dituntut

untuk meningkatkan efisiensi agar dapat bertahan dalam persaingan. Sementara itu, *institutional isomorphism* terjadi karena adanya tekanan kelembagaan yang mendorong organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap aturan, norma, dan praktik yang berlaku dalam lingkungannya.

Penelitian ini menggunakan perspektif *institutional isomorphism* karena organisasi sektor publik pada umumnya menghadapi tekanan institusional yang relatif sama. Ashworth et al. (2009) menjelaskan bahwa organisasi sektor publik cenderung dipengaruhi oleh berbagai tekanan kelembagaan yang berasal dari regulasi pemerintah, tuntutan profesionalisme, serta praktik-praktik yang berkembang dalam lingkungan birokrasi. Oleh karena itu, konsep *institutional isomorphism* dinilai relevan untuk menjelaskan fenomena implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money* pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Isomorfisme Koersif (*Coercive Isomorphism*)

Isomorfisme koersif merupakan bentuk penyesuaian organisasi yang muncul akibat adanya tekanan formal maupun informal dari pihak-pihak yang memiliki otoritas terhadap organisasi. DiMaggio dan Powell (1983) menjelaskan bahwa isomorfisme koersif terjadi karena adanya tekanan internal maupun eksternal yang berasal dari organisasi lain yang memiliki kekuasaan atau pengaruh terhadap organisasi. Dalam sektor publik, tekanan tersebut dapat berupa regulasi pemerintah, kebijakan nasional, standar pelaporan kinerja, maupun mekanisme pengawasan yang mengharuskan organisasi untuk mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan.

Ashworth et al. (2009) menyatakan bahwa tekanan politik merupakan salah satu faktor eksternal yang paling berpengaruh dalam mendorong perubahan organisasi sektor publik. Adanya tekanan regulatif tersebut mendorong organisasi untuk menyesuaikan kebijakan dan praktik kerjanya guna memperoleh legitimasi serta menghindari sanksi yang mungkin timbul akibat ketidakpatuhan terhadap aturan. Dalam konteks penganggaran berbasis kinerja, tekanan koersif dapat tercermin dalam kewajiban penyusunan indikator kinerja, laporan akuntabilitas, maupun penerapan prinsip-prinsip *Value for Money* yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Tekanan tersebut pada akhirnya dapat membentuk kepatuhan aparatur dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi.

Isomorfisme Mimetik (*Mimetic Isomorphism*)

Isomorfisme mimetik merupakan bentuk penyesuaian organisasi yang dilakukan melalui proses peniruan terhadap praktik, kebijakan, atau sistem yang diterapkan oleh organisasi lain yang dianggap lebih berhasil atau memiliki legitimasi yang lebih tinggi. DiMaggio dan Powell (1983) menjelaskan bahwa mekanisme ini umumnya muncul ketika organisasi menghadapi kondisi ketidakpastian sehingga memilih meniru praktik organisasi lain sebagai strategi untuk memperoleh legitimasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Bentuk isomorfisme mimetik dapat terlihat melalui kegiatan studi banding, replikasi kebijakan daerah lain, maupun adopsi sistem pengelolaan kinerja yang telah dianggap berhasil diterapkan oleh organisasi lain. Akbar (2011) menjelaskan bahwa institusi pemerintah memiliki karakteristik yang heterogen baik dari aspek ukuran organisasi, kapasitas sumber daya, maupun kondisi lingkungan yang dihadapi. Perbedaan tersebut menyebabkan kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan penganggaran berbasis kinerja dan menyusun laporan akuntabilitas juga berbeda. Oleh karena itu, organisasi yang menghadapi keterbatasan kapasitas sering kali melakukan peniruan terhadap praktik yang diterapkan oleh organisasi lain yang dianggap lebih berhasil dalam mencapai tujuan organisasinya.

Isomorfisme Normatif (*Normative Isomorphism*)

Isomorfisme normatif merupakan bentuk keseragaman organisasi yang muncul akibat pengaruh profesionalisme. DiMaggio dan Powell (1983) menjelaskan bahwa mekanisme ini berkembang melalui pendidikan formal, pelatihan, sertifikasi profesi, dan jaringan profesional

yang membentuk kesamaan nilai, norma, serta standar kerja dalam suatu organisasi. Melalui proses tersebut, individu-individu dalam organisasi memiliki cara pandang dan pola kerja yang relatif seragam dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Isomorfisme normatif dapat terlihat melalui berbagai program pengembangan kompetensi aparatur seperti pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, sertifikasi profesi, maupun forum koordinasi antarinstansi pemerintah. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur sekaligus memastikan bahwa praktik pengelolaan keuangan dan kinerja dilaksanakan sesuai dengan standar yang berlaku. Dengan demikian, kesamaan praktik pengelolaan anggaran yang muncul dalam organisasi sektor publik tidak hanya dipengaruhi oleh regulasi dan proses peniruan, tetapi juga oleh terbentuknya norma-norma profesional yang berkembang dalam lingkungan birokrasi.

METODA

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif. Penggunaan metode ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena *institutional isomorphism* dalam implementasi kinerja anggaran berbasis *value for money* pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada tahap kualitatif dilakukan untuk mengidentifikasi karakteristik kinerja anggaran OPD melalui analisis *scatter plot*. Selanjutnya, hasil analisis digunakan sebagai dasar dalam menentukan responden yang akan diwawancarai guna memperoleh penjelasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor kelembagaan yang memengaruhi implementasi kinerja anggaran.

Objek penelitian ini adalah implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money* pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta serta fenomena *institutional isomorphism* yang memengaruhi pelaksanaannya. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana tekanan institusional dalam bentuk isomorfisme koersif, mimetik, dan normatif memengaruhi praktik pengelolaan anggaran pada organisasi sektor publik.

Populasi penelitian meliputi seluruh Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang terdiri atas dinas, badan, dan kantor pemerintah daerah. Adapun sampel penelitian adalah pegawai yang terlibat secara langsung dalam proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengelolaan anggaran sekurang-kurangnya selama satu tahun anggaran berjalan.

Dalam penelitian ini, responden yang dipilih merupakan bagian dari hasil analisis *scatter plot* yang menunjukkan karakteristik khusus atau tergolong sebagai *outlier*. Pemilihan responden tersebut dilakukan dengan pertimbangan bahwa mereka dapat memberikan informasi yang lebih mendalam mengenai fenomena yang ditemukan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, wawancara dilakukan kepada empat narasumber yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan anggaran, yaitu terdiri dari pejabat dinas dengan posisi sebagai kepala bagian keuangan, pejabat badan kepala bagian perencanaan, pejabat biro kepala bagian perencanaan dan keuangan.

Creswell (2010) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari individu atau kelompok terkait suatu permasalahan sosial. Analisis dilakukan dengan mengorganisasikan data hasil wawancara, mengidentifikasi tema-tema yang muncul, serta menginterpretasikan makna yang terkandung dalam informasi yang diberikan oleh narasumber. Proses analisis difokuskan pada identifikasi bentuk-bentuk *institutional isomorphism* yang meliputi isomorfisme koersif, isomorfisme mimetik, dan isomorfisme normatif dalam implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber menunjukkan bahwa OPD Pemerintah Provinsi DIY telah melaksanakan penyusunan dan pelaporan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dilakukan. Seluruh narasumber menyampaikan bahwa laporan keuangan disusun dan disampaikan secara tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ketepatan waktu penyampaian laporan tersebut tidak terlepas dari adanya regulasi yang mengatur secara jelas mengenai tata cara, mekanisme, dan batas waktu pelaporan keuangan pemerintah daerah.

Laporan keuangan dipandang sebagai instrument pertanggungjawaban yang menunjukkan sejauh mana pelaksanaan program dan kegiatan telah mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah. Kinerja program yang dilaksanakan oleh OPD juga dievaluasi berdasarkan kesesuaiannya dengan target dan sasaran yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Dengan demikian, penyusunan laporan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kewajiban administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk menilai capaian kinerja organisasi dalam mendukung visi dan misi Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan OPD dalam menyusun dan menyampaikan laporan keuangan dipengaruhi oleh adanya tekanan kelembagaan yang berasal dari lingkungan eksternal organisasi. Tekanan tersebut muncul melalui berbagai regulasi dan mekanisme pengawasan yang mengharuskan OPD untuk melaksanakan pengelolaan keuangan secara tertib, transparan, dan akuntabel. Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi dalam pengelolaan anggaran tidak sepenuhnya didasarkan pada pertimbangan efisiensi internal, tetapi juga dipengaruhi oleh tuntutan untuk memperoleh legitimasi dari lingkungan kelembagaan tempat organisasi beroperasi.

Berdasarkan hasil analisis konten terhadap transkrip wawancara, ditemukan adanya fenomena isomorfisme koersif (*coercive isomorphism*) dalam implementasi kinerja anggaran pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Fenomena tersebut ditunjukkan melalui adanya kepatuhan OPD terhadap berbagai regulasi yang mengatur proses perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban anggaran.

DiMaggio & Powell (1983) menjelaskan bahwa isomorfisme koersif muncul akibat adanya tekanan formal maupun informal yang berasal dari organisasi lain yang memiliki otoritas terhadap organisasi. Dalam konteks penelitian ini, tekanan tersebut berasal dari regulasi pemerintah pusat, ketentuan pengelolaan keuangan daerah, serta mekanisme evaluasi dan pengawasan yang mewajibkan setiap OPD untuk menyusun laporan keuangan dan laporan kinerja secara tepat waktu. Kepatuhan terhadap aturan tersebut menunjukkan bahwa organisasi melakukan penyesuaian terhadap tuntutan lingkungan kelembagaan guna memperoleh legitimasi dan menghindari konsekuensi yang dapat timbul akibat ketidakpatuhan.

Hal ini terlihat dari kuatnya pengaruh regulasi, kebijakan pemerintah, serta mekanisme pengawasan dalam mendorong keseragaman praktik organisasi sesuai dengan fakta dilapangan dan dikonfirmasi langsung oleh narasumber bahwa apa yang mereka lakukan harus sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku. Dalam wawancara narasumber menyatakan bahwa;

“Kalau dari pusat sudah mengeluarkan kebijakan seperti kemarin Inpres tahun 2025 tentang efisiensi, maka kita ya harus menyesuaikan”

Selain itu, tekanan juga berasal dari pimpinan daerah, sebagaimana disampaikan bahwa:

“Dalam penggunaan anggaran harus efektif dan efisien sesuai dengan arahan pak Gubernur”

Temuan ini sejalan dengan pandangan Ashworth et al. (2009) yang menyatakan bahwa organisasi sektor publik sangat dipengaruhi oleh tekanan eksternal, khususnya tekanan regulatif

dan politik. Dalam lingkungan birokrasi pemerintah, regulasi menjadi instrumen yang mendorong organisasi untuk menerapkan praktik-praktik yang seragam dalam pengelolaan keuangan dan pelaporan kinerja. Oleh karena itu, kesamaan perilaku yang ditunjukkan oleh OPD dalam memenuhi kewajiban pelaporan merupakan bentuk manifestasi dari isomorfisme koersif.

Selain isomorfisme koersif, hasil penelitian juga menunjukkan adanya fenomena isomorfisme normatif (*normative isomorphism*) dalam implementasi kinerja anggaran berbasis *Value for Money*. DiMaggio dan Powell (1983) menyatakan bahwa isomorfisma normatif terkait dengan profesionalisme yang berkembang melalui pendidikan formal, pelatihan, dan standar profesi. Tekanan normatif dalam organisasi sektor publik ada dalam bentuk standar profesi, pedoman teknis, serta nilai-nilai profesional yang harus dipatuhi oleh aparatur. Tekanan ini mendorong organisasi untuk menerapkan praktik secara profesional seperti akuntabilitas dan transparansi. Isomorfisma normatif dalam pengelolaan anggaran pada OPD Pemprov DIY tercermin dari penerapan standar profesional dan kepatuhan terhadap pedoman teknis yang berlaku. Aparatur pemerintah menjalankan proses penganggaran secara terstruktur dengan mengarah pada system dan regulasi yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari pernyataan narasumber yang menyebutkan bahwa;

“Perencanaan anggaran itu dilakukan n-2 bulan mas melalui Sistem informasi pemerintah daerah (SIPD) dengan dirancang sedetail mungkin mulai dari Kerangka acuan kerja, RKA, sampai output dan outcomenya.”

Selain itu, dalam hal pertanggungjawaban anggaran, narasumber juga menyampaikan bahwa;
“Laporan keuangan itu sudah ada pedomannya, kita melaksanakan apa yang menjadi arahan dari Kemendagri karena aturannya sudah sangat detail.”

Menurut DiMaggio dan Powell (1983), isomorfisma mimetik merupakan kecenderungan organisasi untuk meniru atau memodelkan praktik organisasi lain yang dianggap berhasil, terutama dalam kondisi ketidakpastian lingkungan. Bentuk isomorfisma ini biasanya ditunjukkan melalui proses adopsi praktik antar organisasi sehingga muncul keseragaman pola kerja akibat adanya proses peniruan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, peneliti tidak menemukan adanya indikasi isomorfisma mimetik dalam pengelolaan anggaran. Hal ini dikarenakan tidak terdapat pernyataan narasumber yang menunjukkan bahwa suatu OPD meniru praktik pengelolaan anggaran OPD lainnya. Keseragaman praktik pengelolaan anggaran yang terjadi pada OPD Pemprov DIY lebih disebabkan oleh adanya kewajiban mengikuti regulasi, penggunaan system terintegrasi pemerintah daerah seperti SIPD dan SENGGUHU, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.

Berdasarkan ketiga bentuk isomorfisma tersebut dapat disimpulkan bahwa isomorfisma koersif merupakan factor paling dominan dalam mempengaruhi pengelolaan dan kinerja anggaran di OPD Pemprov DIY. Organisasi cenderung menjalankan praktik pengelolaan anggaran bukan semata-mata karena kesadaran normatif atau peniruan praktik yang baik, tetapi lebih karena adanya tekanan regulasi, sistem pengendalian, dan mekanisme pengawasan yang kuat. Temuan ini memperkuat teori institusional yang menyatakan bahwa organisasi sektor publik akan menyesuaikan diri terhadap tekanan lingkungan institusional untuk memperoleh legitimasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa narasumber pada OPD Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran pada OPD Pemprov DIY dipengaruhi oleh tekanan institusional berupa isomorfisma normatif dan isomorfisma koersif. Isomorfisma normatif terlihat dari adanya tekanan untuk menjalankan pengelolaan anggaran sesuai dengan aturan, pedoman, dan regulasi yang berlaku, seperti Permendagri, SIPD, serta mekanisme evaluasi dan pelaporan yang telah ditetapkan pemerintah.

Aparatur pemerintah melaksanakan pengelolaan anggaran secara terstruktur dan berpedoman pada standar formal yang berlaku sehingga menciptakan keseragaman praktik antar OPD.

Hasil wawancara juga menunjukkan adanya isomorfisma koersif yang berasal dari tekanan pimpinan dan lingkungan institusional, khususnya arahan Gubernur DIY terkait efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Tekanan tersebut diperkuat dengan adanya mekanisme monitoring dan evaluasi, Rakordal, serta pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat, BPK, dan BPKP. Kondisi ini menyebabkan OPD harus menyesuaikan pengelolaan anggaran sesuai dengan kebijakan dan target kinerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Sementara itu, dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya isomorfisma mimetik dalam pengelolaan anggaran pada OPD Pemerintah Provinsi DIY. Hal ini disebabkan karena tidak terdapat praktik saling meniru antar OPD dalam pengelolaan anggaran. Keseragaman penggunaan sistem seperti SIPD dan SENGGUH bukan merupakan bentuk imitasi antar organisasi, melainkan karena adanya kewajiban penggunaan sistem yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Dengan demikian, keseragaman praktik pengelolaan anggaran pada OPD Pemprov DIY lebih dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap regulasi dan tekanan pimpinan dibandingkan oleh proses peniruan antar organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti pada OPD Pemprov DIY terdapat saran yang diharapkan dapat membantu sebagai bahan masukan pengambilan Keputusan pada OPD Pemprov DIY serta dapat menjadi bahan referensi untuk peneliti selanjutnya. Berikut saran yang diberikan oleh peneliti agar penelitian kinerja anggaran berbasis value for money pada OPD Pemprov DIY ini menjadi lebih baik lagi. Disarankan untuk memperluas objek penelitian tidak hanya pada lingkup Pemprov DIY, tetapi juga pada pemerintah daerah lain sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan memiliki Tingkat generalisasi yang luas. Disarankan untuk melibatkan informan dari pihak eksternal pemerintah, seperti masyarakat, akademisi, maupun auditor agar memperoleh sudut pandang luas terkait pengelolaan anggaran dan transparansi terhadap publik

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, D. P., & Zakiy, M. (2021). Working Period As A Moderating Variable Of Work Family Conflict, Work Stress, And Turnover Intention On Contraproductive Work Behavior (Case Study On Bca Syariah). *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal*, 5(2), 227–246. <https://doi.org/10.21070/perisai.v5i2.1363>
- Ashworth, Rachel and Boyne, George and Delbridge, Rick, Escape from the Iron Cage? Organizational Change and Isomorphic Pressures in the Public Sector (January 2009). *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 19, Issue 1, pp. 165-187, 2009, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1318118> or <http://dx.doi.org/10.1093/jopart/mum038>
- Binawati, E. (2015). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dan Akuntabilitas Sektor Publik Studi pada Pemerintah DIY. *Wahana: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan ...*, 18(1). <http://jurnalwahana.aaykpn.ac.id/wahana/article/view/98>
- Cresswell, J. W. (2009). John W. Creswell's Research Design 3rd Ed. In *Research Design 3rd Ed.* <https://www.worldcat.org/title/research-design-qualitative-quantitative-and-mixed-methods-approaches/oclc/269313109>
- Creswell, J. (2010). *Educational Research—Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). Pearson Merrill Prentice Hall.
- DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields* (translated by G. Yudin). American

Sociological Review, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2010-1-34-56>

Frumkin, P., & Galaskiewicz, J. (2004). Institutional Isomorphism and Public Sector Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 14(3), 283–307. <http://www.jstor.org/stable/3525838>

Melkers, J., & Willoughby, K. (2005). Models of Performance-Measurement Use in Local Governments: Understanding Budgeting, Communication, and Lasting Effects. *Public Administration Review*, 65(2), 180–190. <http://www.jstor.org/stable/3542552>

Scott, W. R. (2008). Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory. *Theory and Society*, 37(5), 427–442. <http://www.jstor.org/stable/40345595>

Susliyanti, E. D., & Binawati, E. (2020). Pengaruh Akuntabilitas Keuangan dan Akuntabilitas Kinerja terhadap Kepercayaan Dan Kepuasan Masyarakat Atas penggunaan Dana Desa. *EFEKTIF Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 11(1), 1–12