

**PENGARUH IMPLEMENTASI SISTEM PERBENDAHARAAN DAN ANGGARAN
NEGARA TERHADAP INTEGRITAS, PROFESIONALISME, KEINOVATIFAN, DAN
KINERJA PELAYANAN PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN
NEGARA LINGKUP KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL
PERBENDAHARAAN PROVINSI JAKARTA**



SUPARJO

NOMOR REGISTRASI : 7647 16 7344

**DISERTASI DITULIS UNTUK MEMENUHI
SEBAGIAN PERSYARATAN UNTUK MEMPEROLEH GELAR DOKTOR**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2020

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) terhadap Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan sehingga mampu mendorong tercapainya kinerja pelayanan yang baik. Penelitian ini melibatkan 207 orang dari 384 pegawai pada tujuh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jakarta. Ketujuh KPPN tersebut dipilih karena memiliki karakteristik pengguna layanan yang sama dengan KPPN lain serta dapat mewakili KPPN di seluruh Indonesia. Secara nasional, dari segi anggaran yang dikelola dan jumlah satuan kerja yang dilayani, lebih dari separuhnya dilayani oleh tujuh KPPN tersebut. Rata-rata jumlah anggaran negara yang dikelola oleh ketujuh KPPN tersebut adalah 75,5% dari seluruh dana secara nasional. Teknis analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dan statistik inferensial, dengan alat pengujian hipotesis menggunakan metode penelitian Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi (SPAN) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Integritas, Implementasi (SPAN) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Profesionalisme, Implementasi (SPAN) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keinovatifan, Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan, Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan, Keinovatifan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan, Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keinovatifan, Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keinovatifan serta Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan. Penelitian ini memberikan bukti bahwa Implementasi (SPAN) mampu mempengaruhi perilaku pegawai, yaitu Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan sebagai unsur dari Sasaran Reformasi Birokrasi dan *Values* Kementerian Keuangan sehingga dapat menciptakan birokrasi yang memiliki kinerja pelayanan publik yang baik. Penelitian ini juga membuktikan kebaruan dari penelitian, bahwa penerimaan para pengguna terhadap implementasi suatu teknologi baru di sektor publik terbukti mempengaruhi sikap dan perilaku para penggunanya dan belum ditemukan dalam penelitian-penelitian terdahulu.

Kata Kunci:

Implementasi SPAN, Integritas, Profesionalisme, Keinovatifan, Kinerja Pelayanan,

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Implementation of Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) on Integrity, Professionalism, and Innovation in order to encourage the achievement of good service performance. This study involved 207 people from 384 employees in seven Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) in the Regional Office of the Directorate General of Treasury, Jakarta Province. The seven KPPNs were chosen because they have the same service user characteristics as other KPPNs and can represent KPPNs throughout Indonesia. Nationally, in terms of the budget managed and the number of work units served, more than half are served by the seven KPPNs. The average amount of the state budget managed by the seven KPPNs is 75.5% of all funds nationally. The technical analysis used is descriptive statistics and inferential statistics, with hypothesis testing tools using Path Analysis. The results of the study show that Implementation of SPAN has a positive and significant effect on Integrity, Implementation of SPAN has a positive and significant effect on Professionalism, Implementation of SPAN has a positive and significant effect on Innovation, Integrity has a positive and significant effect on Service Performance, Professionalism has a positive and significant effect on Service Performance, Innovation has a positive and significant effect on Service Performance, Integrity positive and significant effect on Innovation, Professionalism positive and significant effect on Innovation and Integrity, Professionalism, and Innovation together have a positive and significant effect on Service Performance. This research provides evidence that Implementation of SPAN able to influence employee behavior such as Integrity, Professionalism, and Innovation as elements of the Bureaucratic Reform goals and the Ministry of Finance Values can create a bureaucracy that has good public service performance. This research also proves the novelty of the study, that the acceptance of users of the implementation of a new technology in the public sector is proven to affect the attitudes and behavior of its users and have not been found in previous studies.

Keyword:

Implementation of SPAN, Integrity, Professionalism, Innovation, Service Performance

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor





Dr. Corry Yohana, MM



Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd

Tanggal: ... 8 Mei 2020

Tanggal: ... 5 MEI 2020

NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Komarudin, M.Si (Ketua) ¹		10-06-2020
Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Sekretaris) ²		3-6-2020

Nama : Suparjo
No. Registrasi : 7647167344
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

¹Rektor Universitas Negeri Jakarta

²Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.



Jakarta,

Mei 2020

Suparjo



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Suparjo
NIM : 7647 16 7344
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen
Alamat Email : suparjodk@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-Lain

yang berjudul:

Pengaruh Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara Terhadap Integritas, Profesionalisme, Keinovatifan, dan Kinerja Pelayanan Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jakarta

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Mei 2020

Penulis

(SUPARJO)

RINGKASAN

Pendahuluan

Berdasarkan data *Corruption Perceptions Index 2019* yang dirilis oleh *Transparency International*, score dan peringkat Indonesia masih sangat rendah, bahkan jika dibandingkan dengan negara-negara di kawasan ASEAN. Indonesia masuk peringkat 85 dunia dengan *score* 40, hal ini menunjukkan bahwa korupsi di Indonesia masih sangat tinggi. Lembaga lain, yaitu *Political & Economic Risk Consultancy Ltd (PERC)* melakukan survei tentang persepsi korupsi di beberapa negara Asia ditambah Amerika Serikat dan Australia. Dari survei tersebut, negara kita juga dipersepsikan sebagai negara dengan tingkat korupsi sangat tinggi.

Hal tersebut berarti bahwa kapasitas kelembagaan di lingkungan pemerintahan di Indonesia masih belum efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan data *World Bank*, Indonesia termasuk negara yang memiliki tingkat efektivitas pemerintahan yang lemah dengan *Government Effectiveness Index* hanya sebesar 0,04. Data tersebut menyebabkan Indonesia berada pada peringkat 84 dunia.

Survei yang dilakukan oleh lembaga dalam negeri yaitu *Ombudsman Republik Indonesia (ORI)* juga menghasilkan kesimpulan yang serupa. Berdasarkan *Laporan Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik Tahun 2017*, dari 14 Kementerian yang disurvei, hanya 5 Kementerian yang masuk predikat *Kepatuhan Tinggi*, dimana Kementerian Keuangan masuk dalam Peringkat Sedang. Meskipun yang disurvei hanya 1 unit di antara ratusan unit organisasi di Kementerian Keuangan, namun hal ini sudah menjadi peringatan bagi Kementerian Keuangan untuk meningkatkan kualitas pelayanan sebagaimana amanat Reformasi Birokrasi. Guna mendorong perbaikan kualitas pelayanan publik, Kementerian Keuangan melakukan perbaikan sikap dan perilaku pegawai dengan menetapkan *Organizational Values* serta perbaikan proses bisnis utama dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui implementasi *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*. Penelitian ini bermaksud menganalisis apakah implementasi SPAN dan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme dan Keinovatifan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu kinerja pelayanan publik yang berkualitas.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif asosiatif dengan menggunakan instrumen berupa survei. Populasi yang dijadikan kerangka sampel adalah seluruh pegawai pada tujuh KPPN di Provinsi Jakarta. Data pegawai per 1 April 2019 jumlah pegawai pada tujuh KPPN tersebut sebanyak 343 orang, sedangkan pegawai yang menjadi sampel penelitian adalah 207 orang. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis Jalur dipilih karena sesuai dengan permasalahan dan tujuan dari penelitian, dimana dengan Analisis Jalur dapat mengetahui pengaruh dari variabel yang diteliti.

Analisis data menggunakan teknis analisis berupa statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi tentang karakteristik dari variabel yang diteliti. Analisis yang dilakukan menghasilkan data tentang skor rata-rata, modus, median, simpangan baku, dan distribusi frekuensi kumulatif. Statistik inferensial dimanfaatkan untuk menguji persyaratan analisis dan hipotesis yang telah ditetapkan. Sebelum menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis, seperti uji normalitas, uji linieritas dan uji homogenitas.

Untuk mengukur dan meneliti konstruk atau variabel laten yang tidak dapat dilakukan secara langsung, maka diperlukan indikator-indikator sebagai antara yang diharapkan dapat mewakili sebagai instrumen pengukuran bagi variabel laten. Guna menggambarkan sebagai apa indikator-indikator tersebut dapat digunakan sebagai instrumen untuk pengujian hipotesis, guna menghindari estimasi yang melebihi batas yang dapat diterima, serta untuk menilai kecocokan dan kelayakan model yang dibuat, maka dilakukan beberapa analisis seperti *Confirmatory Factor Analysis*, *Offending Estimate Analysis*, *Goodness of Fit Analysis*, dan *Structural Model Analysis*.

Hasil Penelitian

Setelah semua pengujian terhadap persyaratan analisis, kecocokan, dan kelayakan model selesai dilakukan dengan hasil telah memenuhi persyaratan, maka dilanjutkan pengujian terhadap model strukturnya. Pengujian dilakukan untuk menilai bagaimana hubungan antar variabel yang disusun dalam hipotesis penelitian. Berdasarkan perhitungan menggunakan aplikasi *Lisrel 8.80* dihasilkan data bahwa semua koefisien memiliki nilai positif, hal ini berarti bahwa masing-masing variabel yang diteliti memiliki korelasi yang positif. Perhitungan menggunakan Aplikasi *Lisrel 8,80* juga menunjukkan bahwa semua koefisien lintasan memiliki nilai yang signifikan, dengan nilai *t-values* lebih besar dari *t-tabel* (1,96).

Implementasi SPAN memiliki pengaruh terhadap Integritas sebesar 0,73 dengan standar error sebesar 0,066. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 11,03 atau lebih besar dari *t-tabel* yang sebesar 1,96. Implementasi SPAN juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Profesionalisme, yaitu sebesar 0,75 dengan standar error sebesar 0,063. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 11,88.

Integritas memiliki pengaruh terhadap Keinovatifan sebesar 0,10 dengan standar error sebesar 0,050. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 2,03. Profesionalisme memiliki pengaruh terhadap Keinovatifan sebesar 0,73 dengan standar error sebesar 0,068. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 10,74. Implementasi SPAN memiliki pengaruh terhadap Keinovatifan sebesar 0,18 dengan standar error sebesar 0,076. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 2,32.

Integritas memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pelayanan sebesar 0,46 dengan standar error sebesar 0,063. Pengaruh tersebut signifikan, karena *t-hitung* memiliki nilai sebesar 7,34. Profesionalisme memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pelayanan sebesar 0,25 dengan

standar error sebesar 0,12. Pengaruh tersebut signifikan, karena t-hitung memiliki nilai sebesar 2,03. Keinovatifan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pelayanan sebesar 0,28 dengan standar error sebesar 0,13. Pengaruh tersebut signifikan, karena t-hitung memiliki nilai sebesar 2,15..

Berdasarkan hasil uji signifikan menunjukkan nilai Sig. sebesar 0.000. sedangkan berdasarkan pengujian dengan uji F dengan membandingkan antara nilai F_{tabel} dengan F_{hitung} , diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 147.550. Nilai tersebut lebih besar dari nilai F_{tabel} yang sebesar 2.649. Data tersebut menunjukkan bahwa variabel Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pelayanan.



KATA PENGANTAR

Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mengetahui apakah implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dapat mendorong pencapaian Tujuan Reformasi Birokrasi dan Nilai-nilai Kementerian Keuangan, sehingga dapat mendorong tercapainya Sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Secara lebih spesifik penelitian akan menjawab apakah implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dapat mempengaruhi beberapa Tujuan Reformasi Birokrasi dan Nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan sehingga mampu mendorong tercapainya kinerja pelayanan yang baik pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Jakarta.

Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) sebagai wujud nyata *e-government* di Kementerian Keuangan adalah sesuai dengan amanat Undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Presiden nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 11 tahun 2015 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2015-2019. Peraturan tersebut mengamanatkan agar dilakukan peningkatan kualitas pelayanan publik yang berbasis teknologi melalui perluasan penerapan *e-services* dan *e-government*.

Implementasi SPAN diharapkan dapat mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang profesional, penuh dengan integritas yang menjunjung transparansi dan akuntabilitas sebagaimana amanat undang-undang. Implementasi SPAN juga wujud keseriusan pemerintah untuk senantiasa melakukan perbaikan melalui berbagai inovasi sesuai tuntutan, kebutuhan, dan kepuasan masyarakat serta amanat Reformasi Birokrasi.

Guna mendorong perbaikan kualitas pelayanan publik, selain memanfaatkan *e-government*, Kementerian Keuangan juga melakukan perbaikan sikap dan perilaku pegawai dengan menetapkan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan. Perbaikan perilaku diharapkan dapat menumbuhkan upaya dalam peningkatan kualitas pelayanan publik serta tercapainya kinerja aparatur negara dan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat sesuai dengan cita-cita Reformasi Birokrasi.

Dengan adanya pembatasan ruang lingkup dan permasalahan, maka Penulis hanya akan melaksanakan penelitian pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang berada di Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Jakarta. Penelitian akan menguji pengaruh Implementasi SPAN terhadap Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan, pengaruh Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan terhadap Kinerja Pelayanan, serta pengaruh Integritas dan Profesionalisme terhadap Keinovatifan. Penulis memiliki hipotesa bahwa semakin tinggi persepsi pegawai terhadap Implementasi SPAN, maka Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan para pegawai akan semakin tinggi serta selanjutnya akan mempengaruhi kinerja pelayanan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.

Penelitian ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor pada Universitas Negeri Jakarta. Penulis berharap Disertasi ini memberikan manfaat bagi para praktisi serta mendorong pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu manajemen. Namun demikian, Penulis menyadari bahwa Penelitian ini masih banyak kekurangan, sehingga Penulis berharap bisa dilakukan perbaikan dan penelitian lebih lanjut oleh Peneliti berikutnya.

Jakarta, Mei 2020

Penulis

ACKNOWLEDGEMENT

First and the foremost, I am deeply indebted to Dr. Komarudin, M.Si Chancellor of Jakarta State University for inspiration and thoughtful guidance.

I am enormously grateful to Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd as Director of the Postgraduate Program at Jakarta State University for her continuous encouragement and kindly advice throughout my study.

I am especially grateful to Prof. Dr Hamidah, M.Si as Coordinator of Management Science Study Program at Jakarta State University for immense knowledge, her warm support, and motivation throughout my study.

I express my sincerest gratitude to Dr. Corry Yohana, M.M as the Promoter and Prof. Dr. Ma'ruf Akbar, M.Pd as the Co-Promoter, for kind advice and help to complete this dissertation. They both with inherent expertise took the time and contributed to the realization of this dissertation. Through them both with patience, attention and sincerity has provided encouragement, correction, and advice both from the aspect of research methodology and presentation of the content of the dissertation as a whole. Researcher really feel the warmth and high motivation through both of them have opened views, encouraging the emergence of ideas, ideas of renewal, especially in the field of human resources management.

I would like to thank to my dissertation committee: Prof. Dr. Syarifudin Tippe, M.Si and Prof. Dr. Bambang Pamungkas, Ak, MBA, CA, CSFA for their insightful comments and encouragement, and also for the hard question which incented me to widen my research from various perspectives.

I express my gratitude to all Lecturers of the Postgraduate Program at Jakarta State University, especially lecturers in the Management Science Study Program who have provided

researcher the opportunity to study Doctoral Program at the Postgraduate Program at Jakarta State University and have provided knowledge and insight for researcher to complete this dissertation.

I would also like to express my gratitude to Dr. Wempi Saputra, Head of the Policy Analysis and Harmonization Center of the Ministry of Finance, who has provided support and motivation to complete my study. I also thankful to all employees of Policy Analysis and Harmonization Center who has provided support my study.

I am thankful to Heads of Regional Office, Heads of State Treasury Services Office and all employees in the Regional Office of Directorate General of Treasury, Jakarta Province for their support and help on providing materials of research and gave access to the research facilities. Without they precious support it would not be possible to conduct this research.

Special thank to Administrators of the Postgraduate Program at Jakarta State University and all employees in general who have provide administrative convenience services since researchers entered college until the completion of this dissertation.

I would like to acknowledge my colleagues in class for their wonderful collaboration. I want to thank you for all of the opportunities to conduct my research and further this dissertation. All of you supported me greatly and were always willing to help me.

Finally, I am indebted to my lovely wife Nurul Ayu Kusumaningrum, my precious daughters and son Naura Mufliha Pramesti, Mumtaz Abdurrahman Ahza, and Nafisa Fauza Altafunnisa for their continuous support and encouragement for my study.

Jakarta, May 2020

Writer

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PROMOTOR	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	v
RINGKASAN	vi
KATA PENGANTAR	x
ACKNOWLEDGEMENT	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan Masalah	20
C. Perumusan Masalah	22
D. Tujuan Penelitian	24
E. Kegunaan Penelitian	25
F. Kebaruan Penelitian (<i>State of The Art</i>).....	26
BAB II KAJIAN TEORI	30
A. Deskripsi Konseptual	30
1. Kinerja Pelayanan.....	30
2. Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)	48
3. Integritas.....	63
4. Profesionalisme	70
5. Keinovatifan	78
B. Hasil Penelitian Yang Relevan	90
C. Kerangka Teoritik	165
1. Implementasi SPAN dengan Integritas.....	166

2. Implementasi SPAN dengan Profesionalisme.....	170
3. Implementasi SPAN dengan Keinovatifan.....	172
4. Integritas dengan Kinerja Pelayanan.....	175
5. Profesionalisme dengan Kinerja Pelayanan.....	176
6. Keinovatifan dengan Kinerja Pelayanan.....	178
7. Integritas dengan Keinovatifan.....	180
8. Profesionalisme dengan Keinovatifan.....	181
9. Integritas, Profesionalisme, dan Keinovatifan dengan Kinerja Pelayanan	183
D. Hipotesis Penelitian	187
BAB III METODE PENELITIAN	188
A. Tempat dan Waktu Penelitian	188
B. Metode Penelitian	189
C. Populasi dan Sampel	191
D. Instrumen Penelitian	194
1. Instrumen Kinerja Pelayanan	195
2. Instrumen Implementasi SPAN.....	200
3. Instrumen Integritas	206
4. Instrumen Profesionalisme	212
5. Instrumen Keinovatifan	218
E. Teknik Analisis Data	224
F. Hipotesis Statistik	226
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	229
A. Deskripsi Data	229
1. Kinerja Pelayanan.....	229
2. Implementasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)	232
3. Integritas.....	236
4. Profesionalisme	239
5. Keinovatifan	243
B. Pengujian Persyaratan Analisis	247
1. Uji Normalitas	248

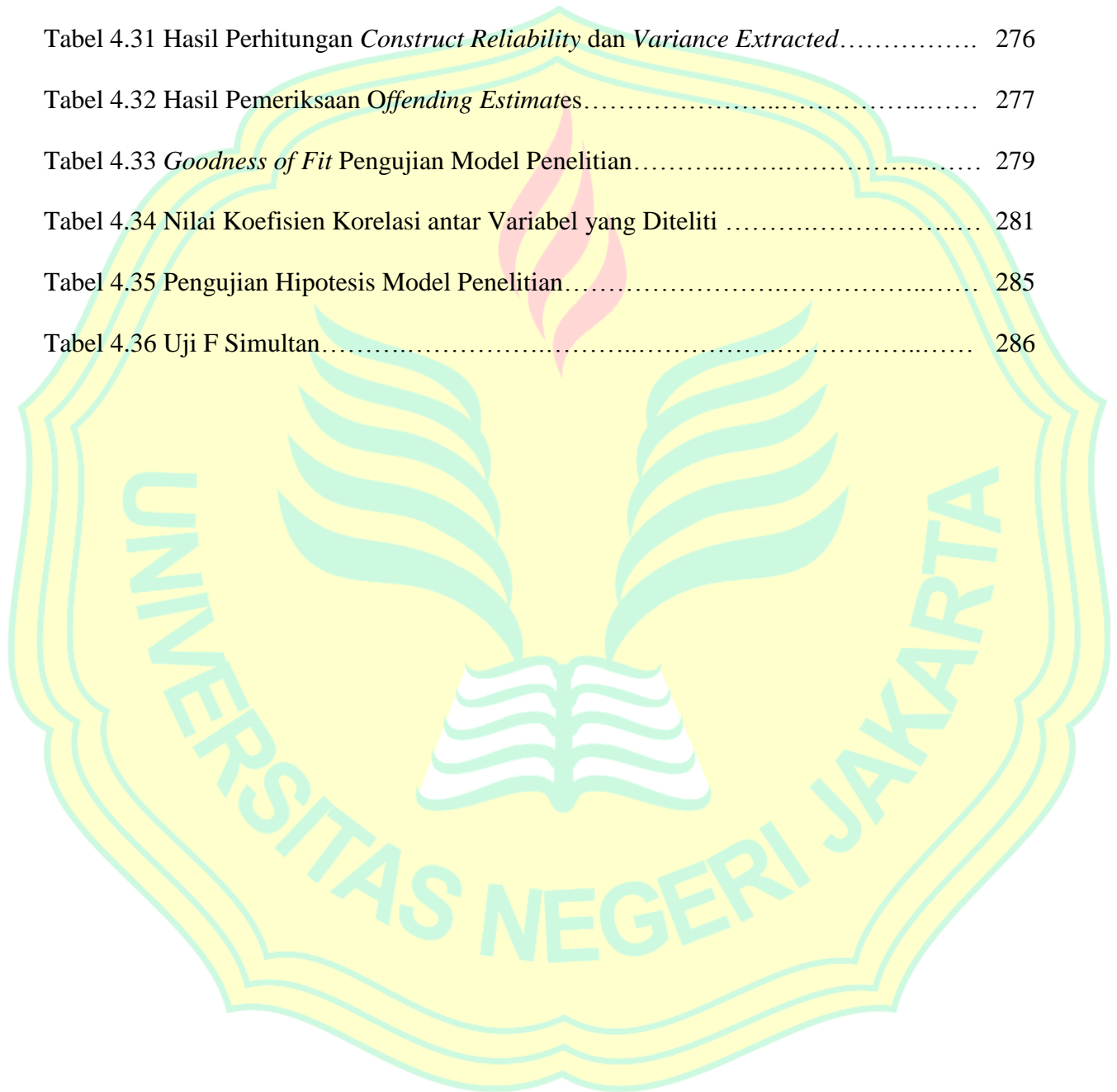
2. Uji Signifikansi dan Linearitas	258
C. Pengujian Hipotesis Penelitian	271
1. Analisis Faktor Konfirmatori	272
2. Analisis <i>Offending Estimate</i>	277
3. Uji Kelayakan Model.....	278
4. Analisa Model Struktural	280
D. Pembahasan Hasil Penelitian	286
1. Pengaruh langsung Implementasi SPAN terhadap Integritas.....	287
2. Pengaruh langsung Implementasi SPAN terhadap Profesionalisme	291
3. Pengaruh langsung Implementasi SPAN terhadap Keinovatifan.....	296
4. Pengaruh langsung Integritas terhadap Kinerja Pelayanan.....	298
5. Pengaruh langsung Profesionalisme terhadap Kinerja Pelayanan.....	301
6. Pengaruh langsung Keinovatifan terhadap Kinerja Pelayanan.....	302
7. Pengaruh langsung Integritas terhadap Keinovatifan.....	304
8. Pengaruh langsung Profesionalisme terhadap Keinovatifan.....	308
9. Pengaruh Integritas, Profesionalisme dan Keinovatifan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pelayanan.....	310
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	316
A. Kesimpulan	316
B. Implikasi	317
C. Saran	320
DAFTAR PUSTAKA	333
LAMPIRAN	335
RIWAYAT HIDUP	402

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 <i>Corruption Perceptions Index</i> Kawasan ASEAN Tahun 2019	2
Tabel 1.2 <i>Government Effectiveness Index</i> Kawasan ASEAN	6
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	188
Tabel 3.2 Distribusi Sampel Uji Coba Instrumen	193
Tabel 3.3 Distribusi Sampel Penelitian	193
Tabel 3.4 Dimensi dan Indikator Penelitian.....	194
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Pelayanan.....	194
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pelayanan.....	196
Tabel 3.7 Kisi-Kisi Instrumen Implementasi SPAN	201
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Variabel Implementasi SPAN	202
Tabel 3.9 Kisi-Kisi Instrumen Integritas.....	207
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Variabel Integritas	208
Tabel 3.11 Kisi-Kisi Instrumen Profesionalisme.....	213
Tabel 3.12 Hasil Uji Validitas Variabel Profesionalisme	214
Tabel 3.13 Kisi-Kisi Instrumen Keinovatifan.....	219
Tabel 3.14 Hasil Uji Validitas Variabel Keinovatifan	220
Tabel 4.1 Deskripsi Statistik Olahan Data Kinerja Pelayanan.....	230
Tabel 4.2 Tabel Distribusi Frekuensi Olahan Data Kinerja Pelayanan	231
Tabel 4.3 Deskripsi Statistik Olahan Data Implementasi SPAN.....	233
Tabel 4.4 Tabel Distribusi Frekuensi Olahan Data Implementasi SPAN	235

Tabel 4.5 Deskripsi Statistik Olahan Data Integritas.....	237
Tabel 4.6 Tabel Distribusi Frekuensi Olahan Data Integritas.....	238
Tabel 4.7 Deskripsi Statistik Olahan Data Profesionalisme.....	240
Tabel 4.8 Tabel Distribusi Frekuensi Olahan Data Profesionalisme.....	242
Tabel 4.9 Deskripsi Statistik Olahan Data Keinovatifan.....	243
Tabel 4.10 Tabel Distribusi Frekuensi Olahan Data Keinovatifan.....	245
Tabel 4.11 Tabel Rekapitulasi Hasil Perhitungan Statistis Deskriptif	247
Tabel 4.12 Uji Normalitas Galat Taksiran X_1 terhadap X_2	248
Tabel 4.13 Uji Normalitas Galat Taksiran X_1 terhadap X_3	249
Tabel 4.14 Uji Normalitas Galat Taksiran X_1 terhadap X_4	251
Tabel 4.15 Uji Normalitas Galat Taksiran X_2 terhadap X_4	252
Tabel 4.16 Uji Normalitas Galat Taksiran X_3 terhadap X_4	253
Tabel 4.17 Uji Normalitas Galat Taksiran X_2 terhadap Y	254
Tabel 4.18 Uji Normalitas Galat Taksiran X_3 terhadap Y	255
Tabel 4.19 Uji Normalitas Galat Taksiran X_4 terhadap Y	256
Tabel 4.20 Uji Normalitas Galat Taksiran X_2 , X_3 , dan X_4 terhadap Y	257
Tabel 4.21 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_1 terhadap X_2	260
Tabel 4.22 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_1 terhadap X_3	261
Tabel 4.23 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_1 terhadap X_4	262
Tabel 4.24 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_2 terhadap X_4	264
Tabel 4.25 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_3 terhadap X_4	255
Tabel 4.26 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_2 terhadap Y	267
Tabel 4.27 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_3 terhadap Y	269

Tabel 4.28 Uji Signifikansi dan Uji Linearitas X_4 terhadap Y.....	270
Tabel 4.29 Indikator-Indikator dari Varibel Laten.....	272
Tabel 4.30 Hasil Pengukuran CFA.....	275
Tabel 4.31 Hasil Perhitungan <i>Construct Reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i>	276
Tabel 4.32 Hasil Pemeriksaan <i>Offending Estimates</i>	277
Tabel 4.33 <i>Goodness of Fit</i> Pengujian Model Penelitian.....	279
Tabel 4.34 Nilai Koefisien Korelasi antar Variabel yang Diteliti	281
Tabel 4.35 Pengujian Hipotesis Model Penelitian.....	285
Tabel 4.36 Uji F Simultan.....	286



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 <i>Perceptions of Corruption in Asia, the US and Australia</i>	3
Gambar 1.2 Zonasi Kepatuhan Kementerian Tahun 2017	7
Gambar 1.3 <i>Technology Acceptance Model</i>	18
Gambar 1.4 Latar Belakang Penelitian	20
Gambar 2.1 Desain Penelitian	191
Gambar 3.1 Konstelasi Antar Variabel Penelitian	184
Gambar 4.1 Histogram Data Olah Kinerja Pelayanan.....	230
Gambar 4.2 Histogram Distribusi Frekuensi Kinerja Pelayanan.....	232
Gambar 4.3 Histogram Data Olah Implementasi SPAN.....	234
Gambar 4.4 Histogram Distribusi Frekuensi Implementasi SPAN.....	235
Gambar 4.5 Histogram Data Olah Integritas.....	237
Gambar 4.6 Histogram Distribusi Frekuensi Integritas.....	239
Gambar 4.7 Histogram Data Olah Profesionalisme.....	241
Gambar 4.8 Histogram Distribusi Frekuensi Profesionalisme	242
Gambar 4.9 Histogram Data Olah Keinovatifan.....	244
Gambar 4.10 Histogram Distribusi Frekuensi Keinovatifan.....	246
Gambar 4.11 CFA Model Pengukuran (<i>Standardized Solution</i>).....	273
Gambar 4.12 CFA Model Pengukuran (<i>t-values</i>).....	274
Gambar 4.13 Model Struktural (<i>standardized</i>).....	281
Gambar 4.14 Model Struktural (<i>t-values</i>).....	282