

**PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN KEADILAN  
PROSEDURAL TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH  
(Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota)**

ARTIKEL ILMIAH

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu*



Oleh :

**GIAN NINA  
2009/98606**

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

**2014**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural  
Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah  
(Studi Empiris Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota)**

Oleh :  
Gian Nina  
98606 / 2009

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi/tesis untuk persyaratan wisuda periode  
September 2014 dan telah diperiksa/disetujui oleh kedua pembimbing.

Padang, Agustus 2014

Pembimbing I



Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak  
NIP. 19771123 200312 1 003

Pembimbing II



Mayar Afriventi, SE, M.Sc  
NIP. 19840113 200912 2 005

## ABSTRAK

**Gian nina (2009/98606). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota). Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. 2014.**

**Pembimbing I : Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak**

**Pembimbing II : Mayar Afriyenti, SE, M.Sc**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh **Karakteristik Tujuan Anggaran** terhadap kinerja **Aparat Pemerintah Daerah** (2) Pengaruh **Keadilan Prosedural** terhadap kinerja **Aparat Pemerintah Daerah**.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Lima Puluh Kota. Teknik pengambilan sampelnya adalah metode *total sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 16.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Partisipasi Tujuan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,369 > 1,983$  (sig  $0,020 < 0,05$ ) yang berarti  $H_1$  diterima. (2) Kejelasan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dimana  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $-0,056 < 1,983$  (sig  $0,956 > 0,05$ ) yang berarti  $H_2$  ditolak. (3) Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,503 > 1,983$  (sig  $0,014 < 0,05$ ) yang berarti  $H_3$  diterima. (4) Umpan Balik Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dimana  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $-1,526 < 1,983$  (sig  $0,130 > 0,05$ ) yang berarti  $H_4$  ditolak. (5) Kesulitan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dimana  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $1,039 < 1,983$  (sig  $0,301 > 0,05$ ) yang berarti  $H_5$  ditolak. (6) Keadilan Prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dimana  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,325 < 1,983$  (sig  $0,746 > 0,05$ ) yang berarti  $H_6$  ditolak.

Saran dalam penelitian ini adalah: (1) Pemerintah daerah sebaiknya meningkatkan Kejelasan Tujuan Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggarn dan Keadilan Prosedural agar Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dapat terus ditingkatkan. (2) Untuk penelitian selanjutnya untuk menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja aparat pemerintah daerah.

## PENDAHULUAN

Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang direvisi menjadi Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 dan Undang-Undang nomor 25 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah yang direvisi menjadi Undang-Undang nomor 32 tahun 2004, menjadi tonggak awal dari otonomi daerah.

Kinerja aparat pemerintahan dinilai dari bagaimana anggota-anggota dalam sektor pemerintahan berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik dengan mendayagunakan sumberdaya yang ada di organisasinya untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pihak yang dilayani. Dari penjelasan tersebut terdapat fakta dilapangan menunjukkan bahwa lemahnya perencanaan pengalokasian belanja memunculkan ketidakefesiensian kinerja pemerintahan sehingga ada unit kerja yang kelebihan pembiayaan mengakibatkan efisiensi menjadi rendah. Menurut.

Mangkunegara (2001) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, keahlian dan kemampuan diri pegawai, motivasi kinerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah, gaji dan pendidikan. Jadi kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Kinerja yang baik tercipta dari adanya kegiatan atas penyelesaian tugas secara optimal, sedangkan kinerja yang optimal terlaksana apabila pegawai dapat menggunakan kemampuan pengetahuan dan bakatnya serta memanfaatkan waktu sebaik mungkin.

Pengertian anggaran disektor publik menurut Mardiasmo (2002) adalah anggaran

yang berisi rencana kegiatan yang di persentasikan dalam bentuk rencana pendapatan dan belanja dalam satuan waktu. Anggaran juga dapat diidentifikasi sebagai pemikiran penerimaan dan pengeluaran diharapkan akan terjadi dalam satuan kerja atau beberapa periode mendatang.

Menurut Kenis dalam Munawar (2006) berpendapat bahwa pelaksanaan anggaran dapat berjalan efektif apabila penyusunan anggaran dan penerapannya memperhatikan lima komponen dari karakteristik tujuan anggaran, yaitu: partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik, evaluasi anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran.

Keadilan prosedural berhubungan dengan keadilan dan kelayakan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan-keputusan dalam organisasi. Mcfarlin dan Sweeny dalam Andy (2008) keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan mengenai seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka, sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *feed back* kinerja untuk menentukan *reward* bagi aparat pemerintah. Lind dan Tyler dalam Andy (2008) mengemukakan bahwa keadilan prosedural berkaitan dengan apakah karyawan percaya atau menganggap prosedur dan hasil telah adil, bukan apakah prosedur dan hasil telah adil dalam pengertian yang lebih obyektif.

Penelitian Andy (2008) tentang keadilan prosedural dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dan kinerja manajerial pejabat Pemerintah menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran memiliki dampak langsung terhadap manajemen kinerja dan efek tidak langsung melalui keadilan prosedural.

Sedangkan penelitian yang pernah dilakukan oleh Munawar (2006) tentang Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap perilaku, sikap, dan kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kupang

membuktikan bahwa karakteristik tujuan anggaran secara simultan berpengaruh secara positif terhadap perilaku, sikap, dan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kupang. Adapun perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel penelitian yaitu variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan keadilan prosedural dan variabel terikatnya sama yaitu kinerja aparat pemerintah daerah.

Berdasarkan yang dimuat pada Padang ekspes, Kamis (26/12/2013) menyatakan bahwa proses penyusunan dan pengesahan APBD Kabupaten Lima Puluh Kota tahun 2014 terancam terlambat. Ini terjadi karena tidak kunjung menunda pembicaraan tingkat II atau pembicaraan tahap akhir Tim anggaran pemerintah daerah (TAPD). Diduga tidak duduknya antara eksekutif dan legislatif daerah dan juga ada kesalahan persepsi antara keduanya. Terlambatnya pengesahan APBD apalagi sampai di sahkan bulan Januari 2014, tentunya akan membuat serapan anggaran tidak optimal, bisa-bisa target tidak tercapai. Ini terbukti kurang efisien dan efektifnya Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Maka berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai Kinerja Pemerintahan Satuan Kinerja Prangkat Daerah, yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah”**.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas dan sesuai dengan judul yang penulis kemukakan, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Seauhmana pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?

2. Seauhmana pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?
3. Seauhmana pengaruh evaluasi anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?
4. Seauhmana pengaruh Kejelasan umpan balik anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?
5. Seauhmana pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?
6. Seauhmana pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah?

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris tentang:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
2. Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
3. Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
4. Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
5. Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
6. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

## **II. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **1. Teori penetapan tujuan (Goal Setting Theory)**

Teori penentuan tujuan (*Goal setting theory*) yang dikemukakan Murray, 1990 dalam Andy (2009) menyatakan bahwa aparat yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja pemerintah. Partisipasi penyusunan anggaran sebagai suatu mekanisme dalam pertukaran informasi memungkinkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas

tentang pekerjaan mereka. Partisipasi tersebut juga membantu mereka untuk memperbaiki kesalahan, yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pemerintah. Sebaliknya, aparat yang tidak memiliki komitmen tujuan maka kinerja yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan. Dengan kata lain aparat yang tidak komitmen pada tujuan, tidak memiliki keinginan memperbaiki kesalahan dengan memanfaatkan partisipasi dalam penyusunan anggaran, sehingga kinerja yang diperoleh tetap rendah.

## **2. Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah**

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manager publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo: 2002). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja di perkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*.

Menurut Mangkunegara (2001) kinerja pegawai di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu keahlian dan kemampuan diri pegawai itu sendiri, motivasi kerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah, gaji dan pendidikan pegawai itu sendiri. Dari definisi diatas maka dapat di simpulkan bahwa kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kinerja jika dilihat dari bahasa latinnya adalah *performance* yang berarti prestasi.

Jadi kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan atau pelaksanaan suatu program yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu untuk mencapai suatu tujuan visi dan misi suatu organisasi. Kinerja menurut Indra (2006) adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mejujutkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

## **3. Indikator kinerja**

Menurut Istiyani (2009) indikator kinerja aparat pemerintah daerah adalah:

- 1) Penetapan target permulaan rencana serendah mungkin
- 2) Target mudah dicapai
- 3) Revisi target anggaran yang ditetapkan setelah berjalan 6 bulan
- 4) Pengetahuan penyebab penyimpangan anggaran kelompok maupun individu
- 5) Kerja keras untuk mencapai target setelah direvisi
- 6) Atasan saya kritis terhadap penentuan target
- 7) Proyek-proyek mengikuti kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat
- 8) Pertimbangan atas kebutuhan dan prioritas masyarakat pada saat merencanakan dan melaksanakan proyek-proyek
- 9) Penilaian kinerja berdasarkan pada capaian target
- 10) Penilaian kinerja karena pengendalian dan pengawasan
- 11) Penilaian kinerja karena dapat dipertanggungjawabkan
- 12) Pengetahuan perkembangan rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun.

## **4. Karakteristik Tujuan Anggaran**

Sistim penganggaran merupakan komponen-komponen yang berperan dalam mejujutkan tersusunnya suatu rencana keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan penggunaan anggaran secara terus menerus maka fungsi anggaran sebagai alat penegndalian akan tercapai. Menurut Kenis dalam Munawar (2006) Karakteristik tujuan anggaran memiliki lima dimensi yaitu:

### **a) Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka

(munawar: 2006). Menurut Mulyadi dalam Dido (2011) partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua belah pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuatan keputusan tersebut. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses orientasional, dimana para anggota organisasi ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka.

#### **Indikator partisipasi anggaran**

Menurut Istiyani (2009) indikator dari partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh terhadap proses penyusunan rencana anggaran.
2. Aktif terlibat dalam proses atas penetapan “*bottom up*”
3. Penerimaan pendapatan atas penetapan perencanaan anggaran
4. Keputusan akan rencana anggaran
5. Pertemuan dengan staf untuk rencana anggaran
6. Kontribusi dan partisipasi aktif dalam penyusunan rencana anggaran
7. Pertimbangan pendapatan atas proses penyusunan anggaran
8. Kendala waktu, menjadikan ketidaksesuaian anggaran terhadap daftar perencanaan.

#### **b). Kejelasan Tujuan Anggaran**

Kejelasan tujuan anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas, dan dimengerti oleh siapa saja yang bertanggungjawab (Munawar: 2006). Dalam kenis dalam Munawar (2006), menemukan bahwa manager memberi reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan tujuan anggaran. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja dan memperbaiki anggaran yang dihubungkan dengan sikap, kinerja anggaran efisiensi biaya manager tingkat bawah secara

meningkatkan kejelasan dan ketegasan tujuan anggaran mereka.

Kejelasan tujuan anggaran akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada komitmen untuk bertanggungjawab terhadap penyusunan anggaran dan dengan didorong oleh komitmen yang tinggi, akan menimbulkan kinerja aparat pemerintah daerah.

#### **Indikator kejelasan tujuan anggaran.**

Menurut Istiyani (2009) indikator dari partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan tujuan rencana kerja anggaran
2. Keadaan akan tujuan RKA-SKPD adalah hal yang penting dan perlu diprioritaskan
3. Ketidak jelasan tujuan RKA-SKPD
4. Kesesuaian antara tujuan RKA-SKPD dengan rencana anggaran pendapatan dan belanja daerah

#### **c). Evaluasi Anggaran**

Evaluasi anggaran menyatakan pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan gunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Menurut Kenis dalam Munawar (2006) manager memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menunjukkan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya *punitive* meningkatkan kerja, menurunkan kinerja anggaran.

Kecenderungannya secara jelas hubungannya antar variabel lemah. Anggaran harus dimonitor dengan kuat evaluasi anggaran dapat terjadi karena adanya perkembangan baru, umpan balik dan keselarasan. Semakin lama dan kompleks anggaran, semakin besar kemungkinan perlunya perubahan. Ketika anggaran dievaluasi maka akan dapat suatu

perbandingan antara apa yang telah digambarkan dengan yang tercapai. Menurut Shim dalam Dido (2011) evaluasi adalah laporan yang membandingkan anggaran yang dicapai yang aktual.

#### **Indikator evaluasi anggaran**

Menurut Istiyani (2009) indikator evaluasi anggaran adalah:

1. Pimpinan menyebutkan RKA-SKPD ketika berbicara mengenai efisiensi dan efektivitas kepada saya sebagai kepala unit
2. Pimpinan saya menganggap bahwa saya sendiri yang bertanggung jawab atas penyimpangan anggaran dalam Unit saya
3. Pimpinan tidak puas dengan penjelasan saya atas penyimpangan anggaran dalam unit saya
4. Pimpinan membicarakan kepada saya mengenai peningkatan pekerjaan untuk memenuhi tujuan RKA-SKPD
5. Pimpinan akan menunjukkan ketidakpuasannya mengenai anggaran unit saya bila tidak tercapai
6. Penyimpangan anggaran yang besar dalam unit saya telah mendapat komentar dari pimpinan, karena mengakibatkan prestasi saya yang buruk
7. Saya telah menjelaskan kepada pimpinan mengenai item-item anggaran yang melampaui RKA-SKPD karena tidak dapat saya kendala.

#### **d). Umpan Balik**

Sasaran anggaran tidak akan tercapai tanpa pemantauan secara terus menerus, kemajuan karyawan akan mencapai tujuan sasaran mereka. Dalam tahap pengendalian dan evaluasi kinerja, kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang tercantum dalam anggaran, untuk mewujudkan bidang masalah dalam organisasi dan menyarankan tindakan pembentukan yang memadai bagi kinerja yang berbeda

dibawah standar informasi akuntansi, manajemen berperan untuk menyajikan umpan balik bagi manajer yang bertanggungjawab dalam mengkonsumsi sumber daya untuk mencapai sasaran anggaran. Informasi akuntansi manajemen mengkomunikasikan skor yang di peroleh menaikkan normal mereka, karena umpan balik kinerja secara periodik akan mamacu keberhasilan dan kegagalan pencapaian anggaran, Mulyadi dalam Dido (2011).

#### **Indikator umpan balik**

Menurut Istiyani (2009) indikator dari partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik yang memadai sehubungan dengan prestasi dalam mencapai tujuan anggaran
2. Umpan balik yang berguna selama proses penyusunan rencana anggaran.
3. Umpan balik dan evaluasi tentang kinerja pada akhir siklus/daur penyusunan rencana anggaran.
4. Tidak memperoleh umpan balik terhadap kinerja dalam pencapaian tujuan anggaran
5. Umpan balik yang saya peroleh selama proses penyusunan rencana anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja
6. perbaikan tingkah laku menurut umpan balik yang diterima
7. Umpan balik pada akhir siklus penyusunan rencana anggaran tidak dapat digunakan dalam praktek.

#### **e). Kesulitan Sasaran Anggaran**

Menurut Anthony dalam Dido (2011) anggaran yang ideal adalah anggaran yang menentang namun bisa dicapai. Dalam istilah statistik, hal ini dapat diartikan bahwa seorang manajer yang bekerja dengan cukup baik mempunyai kesempatan paling tidak 50% untuk mencapai jumlah anggaran.

Terdapat pemanfaatan umum bahwa anggaran yang terlalu sulit dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak termotivasi untuk melaksanakan anggaran

dan bahkan mungkin mereka menjadi frustrasi karena kemungkinan besar yang akan timbul penyimpangan yang tidak menguntungkan dalam jumlah yang tinggi. Akan tetapi anggaran yang terlalu mudah dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak merasa ditantang untuk berprestasi karena tanpa bekerja giatpun kemungkinan akan timbul penyimpangan yang menguntungkan dalam jumlah besar.

#### **Indikator kejelasan tujuan anggaran**

Menurut Dido (2011) indikator dari kesulitan tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Kesulitan dalam pencapaian tujuan anggaran diperlukan usaha keras untuk mencapai tujuannya.
2. Diperlukan keahlian dan pengetahuan yang cukup tinggi untuk mencapai tujuan anggaran
3. Pengaruh tingkat kesulitan anggaran terhadap pencapaian anggaran dan kinerja menejer.

#### **5. Keadilan Prosedural**

Teori keadilan pertama kali dipopulerkan oleh J Stacy Adam tahun 1963. Teori ini menganggap bahwa individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan atau keluaran orang lain dan kemudian merespon untuk menghapuskan setiap ketidakadilan (Achmad: 2007).

Berdasarkan teori keadilan, bila karyawan mempersepsikan suatu ketidakadilan mereka dapat meramalkan untuk mengambil salah satu dari enam pilihan yaitu: mengubah masukan, mengubah keluaran, mendistorsikan persepsi mengenai diri, mendistorsi persepsi mengenai orang lain, memilih acuan yang berlainan dan meninggalkan (Achmad: 2007).

Jadi keadilan prosedural tersebut adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk menetapkan distribusi imbalan. Keadilan prosedural merupakan sisi keadilan dalam

penganggaran yang memperhatikan aspek prosedur yang digunakan dalam melakukan distribusi anggaran.

Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan mengenai seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka, sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *feedback* kinerja dan menentukan *reward* bagi mereka seperti promosi atau kenaikan gaji. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang diterapkan menunjukkan tingginya atau rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan.

Keadilan prosedural adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk mendapatkan distribusi imbalan (*reward*) tentang seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka.

#### **Indikator keadilan prosedural**

Variabel ini diukur dengan empat indikator adil dalam evaluasi kinerja dalam (Andi :2008) yaitu :

1. Promosi jabatan
2. Komunika
3. Umpan balik
4. Keterlibatan dalam kegiatan

#### **PENELITIAN TERDAHULU**

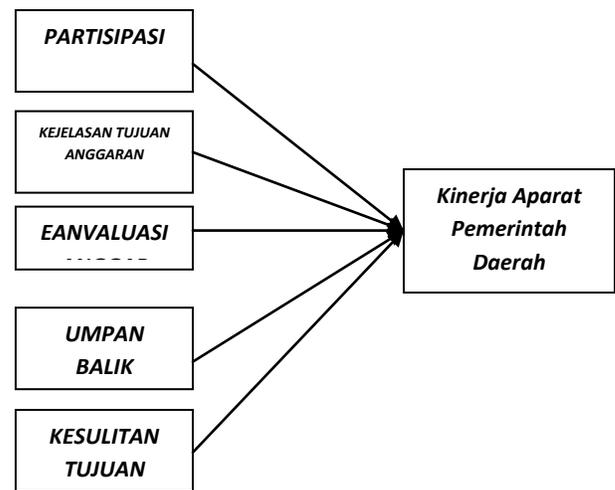
1. Menurut Istiyati (2009) dengan judul Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten. Adapun metode penelitian ini adalah menggunakan cara *purposive sampling*. Metode ini dipilih karena sampel dipilih berdasarkan kriteria yaitu aparat Pemerintah Daerah yang menududuki jabatan pada level menengah ke bawah yang sekaligus sebagai pejabat pembuat komitmen artinya pejabat yang mempunyai kegiatan dalam penganggaran dan sekaligus sebagai pelaksana anggaran dan staf yang menangani dalam penyusunan anggaran. Hasil dari

penelitian ini menemukan bahwa dari lima variabel Karakteristik Tujuan Anggaran, empat variabel (kejelasan tujuan, partisipasi, umpan balik dan kesulitan pencapaian tujuan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat Pemda di Kabupaten Temanggung, sedang variabel evaluasi anggaran tidak signifikan terhadap kinerja aparat Pemda di Kab. Temanggung. Adapun perbedaan penelitian ini yang akan penulis lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan Keadilan Prosedural, sedangkan variabel terikatnya sama yaitu Kinerja Pemerintah.

2. Menurut penelitian Masiyah (2012) dengan judul Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemerintah Daerah. Adapun metode penelitian ini adalah pejabat eselon tiga dan empat pada bagian perencanaan dari keuangan yang menangani dalam penyusunan anggaran pada 29 SKPD pemerintah Kota Palangka Raya. Pemilihan populasi dengan metode sensus. *Budgetary Goal Characteristic* terdiri dari Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Serta Kesulitan Tujuan Anggaran. Hasil penelitian menunjukkan Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Umpan Balik Anggaran dan Kesulitan Pencapaian Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemda Kota Palangka Raya. Sedangkan Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Kota Palangka Raya. Adapun perbedaan penelitian ini yang akan penulis lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan Keadilan Prosedural, sedangkan variabel

terikatnya sama yaitu Kinerja Aparat Pemerintah.

### KERANGKA KONSEPTUAL



### III. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong penelitian kausatif merupakan penelitian hubungan yang bersifat sebab akibat.

#### Populasi, Sampel dan Responden

##### 1. Populasi

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Lima Puluh Kota .

##### 2. Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel total sampling dan seluruh SKPD yang terdapat di Kabupaten Lima Puluh Kota dijadikan sebagai sampel. Unit analisis dari penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Jumlah SKPD yang ada di Kota Payakumbuh adalah sebanyak 42 SKPD.

##### 3. Responden

Responden penelitian ini adalah Kepala SKPD dan Sekretaris dan Kepala Bagian Keuangan karena bagian tersebut terlibat langsung dan bertanggung jawab penuh dalam menyusun anggaran, sehingga responden berjumlah 108 orang.

#### Jenis dan Sumber Data

**Jenis Data** dalam penelitian ini adalah data subjek. **Sumber Data** penelitian ini

menggunakan data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dengan survey lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup. Kuesioner diantarkan langsung ke alamat responden dan untuk pengembaliannya akan dijemput sendiri oleh peneliti pada waktu yang telah ditentukan dan kuesioner harus diisi sendiri oleh pimpinan SKPD kabupaten lima puluh kota.

### **Variabel Penelitian**

#### **1. Variabel Terikat (*dependent variable*)**

Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

#### **2. Variabel Bebas (*independent variable*)**

Variabel independen (variabel bebas) adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai pengaruh positif ataupun negatif bagi variabel dependen nantinya. Variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran (X1), kejelasan tujuan anggaran (X2), evaluasi anggaran (X3), umpan balik (X4), kesulitan tujuan anggaran (X5).

### **Pengukuran Variabel**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban masing-masing diberi skor yaitu : Sangat setuju (SS), setuju (S), Ragu-ragu (RR), Tidak setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

### **Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengukur variabel dalam rangka mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

### **Pengujian Kualitas Data**

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas ini menggambarkan bahwa pertanyaan yang digunakan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (*valid*). Uji validitas dilakukan dengan menyebarkan minimal 30 kuesioner kepada mahasiswa S2 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **1. Uji Normalitas Residual**

Uji normalitas residual bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen terdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test*, jika nilai *asym.sig (2-tailed) > 0.05* maka distribusi data dikatakan normal.

#### **2. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel antar variabel bebas atau independen. Untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF) < 10* dan *tolerance > 0.1* maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

#### **3. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji glejser. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya  $\text{sig} > 0,05$  atau 5%. Jika signifikan di atas 5% maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

### **1. Metode Analisis**

#### **a. Analisis Regresi Berganda**

Alat analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota

A = Konstanta

b<sub>1,2</sub> = Koefisien Regresi Dari Variabel Independen

X<sub>1</sub> = Partisipasi Anggaran

X<sub>2</sub> = Kejelasan Tujuan Anggaran

X<sub>3</sub> = Keadilan Prosedural

e = *error term*

### b. Uji F

Uji F dilakukan bertujuan untuk menguji apakah hasil analisis regresi berganda modelnya sudah fix atau belum dan untuk dapat mengetahui pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan atau secara simultan. Patokan yang digunakan dalam pengujian ini adalah membandingkan nilai sig yang diperoleh lebih kecil dari derajat signifikan pada level  $\alpha = 0,05$ . Apakah nilai sig yang diperoleh lebih kecil dari derajat signifikan maka model yang digunakan sudah fix.

### c. Koefisien Derteminasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien derteminasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel terikat. *Adjusted R Square* bearti *R Square* suatu disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang bercukupan dengan perhitungan *Adjusted R Square* nilai koefisien derteminasi adalah nol atau satu. Nilai *Adjusted R Square* yang kecil baerti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas.

### d. Uji hipotesis (*t-Test*)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terkaitnya. Untuk melihat nilai signifikan masing-masing parameter yang diestimasi. Rumus yang digunakan :

$$t - \text{test} = \frac{\beta t}{S\beta t}$$

dimana:

B = koefisien regresi

S $\beta$ t = standar error atas koefisien regresi variabel

Ketentuan penerimaan hipotesis dijelaskan sebagai berikut:

- Jika t hitung > t table, atau tingkat signifikan <  $\alpha = 0,05$  dan koefisien regresi ( $\beta$ ) positif maka hipotesis di terima.
- Jika t hitung > t tabel, atau signifikan <  $\alpha = 0,05$  dan koefisien regresi ( $\beta$ ) negatif maka hipotesis di tolak.
- Jika t hitung < t tabel, maka tingkat signifikan >  $\alpha = 0,05$  dan koefisien regresi ( $\beta$ ) negatif maka hipotesis ditolak.

### DEFENISI OPERASIONAL

Untuk lebih memudahkan dalam penulisan dan untuk menghindari penafsiran yang berbeda pada penelitian ini, maka perlu menjelaskan defenisi operasional variabel beriku:

#### 1. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja aparat pemerintah daerah adalah seperangkat hasil yang dicapai oleh aparat pemerintah daerah yang bertujuan menilai pencapaian satu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Perencanaan kinerja dapat dilihat dari perencanaan anggaran, pengendalian dan penilaian kinerja.

#### 2. Karakteristik Tujuan Anggaran

##### a. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh aparat pemerintah daerah di dalam proses menentukan dan menyusun anggaran yang

ada dalam divisi dan bagiannya, baik secara periodik maupaun tahunan. Pengukuran partisipasi anggaran dalam penelitian ini dapat dilihat dari keikutsertaan penyusunan anggaran, kepuasan dan penyusunan anggaran, besarnya penganggaran terhadap penetapan anggaran dan tujuan memberikan pendapat.

#### **b. Kejelasan Tujuan Anggaran**

Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengakuan kejelasan sasaran anggaran dapat dilihat dari penetapan tujuan anggaran, pelaksanaan anggaran dan keputusan dalam kerja.

#### **c. Evaluasi Anggaran**

Evaluasi anggaran adalah proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana satu kegiatan tertentu telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan satu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya, serta bagaimana mememanfaatkannya yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh. Pengukuran evaluasi terdiri dari efisiensi, pertimbangan gaji, pencapaian sasaran, dan penilaian prestasi.

#### **d. Umpan Balik Anggaran**

Umpan balik terhadap tingkat dimana sasaran dicapai merupakan satu variabel motivasional yang penting. Anggota suatu organisasi tidak dapat diketahui hasil yang mereka capai, mereka tidak akan mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan dan tidak memberikan inisiatif pada kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya mereka tidak mengalami kepuasan. Pengakuan umpan balik anggaran dapat dilihat dari rewoar, punishment, dan kepuasan kerja.

#### **e. Kesulitan Tujuan Anggaran**

Tujuam anggaran adalah range dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai. Tujuan yang mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan untuk persiapan, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat kuat dan tidak dapat dicapai, mengerahkan pada perasaan gagal, frustasi, tingkat aspirasi yang rendah dan tujuan partisipan. Pengukuran kesulitan tujuan anggaran dapat dilihat dari motivasi, tingkat aspirasi

### **3. Keadilan Prosedual**

Keadilan prosedual adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan *reward* tentang seluruh proses yang diharapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Objek Penelitian**

Jumlah populasi sasaran atau sampel pada penelitian ini adalah 42 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Payakumbuh. Setiap sampel memiliki dua responden jadi jumlah sampel dari penelitian ini adalah 108 responden. Jumlah responden yang mengembalikan kuesioner 36 responden dan semuanya mengisi dengan lengkap. Kuesioner yang dapat diolah adalah 108 kuesioner.

#### **Demografi Responden**

#### **Karakteristik Responden**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa yang menjawab kuesioner lebih banyak perempuan yaitu sebanyak 30 responden (27,78%) dan laki-laki sebanyak 78 responden (72,22%).

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan**

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa kebanyakan responden telah menempuh jenjang pendidikan Strata 1

dengan persentase 62,96% atau sebanyak 68 orang, sedangkan responden yang telah menempuh jenjang pendidikan diploma 3 sebesar 12,04% atau sebanyak 13 orang. Diikuti responden lulusan strata 2 sebesar 20,37% atau sebanyak 22 orang dan responden lulusan SMA dengan persentase terkecil yaitu sebesar 4,63% atau sebanyak 5 orang.

#### **a. Karakteristik Responden Berdasarkan Kompetensi Pendidikan**

Berdasarkan Tabel 8 terlihat bahwa bidang kompetensi yang ditempuh responden dibagi ke dalam 4 kategori, yaitu Akuntansi (34,26%) manajemen (27,78%) Ekonomi Pembangunan (16,67%) dan kompetensi lainnya (21,29%). Dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kompetensi pendidikan formal yang ditempuh Kepala Dinas, sekretaris dan kepala bagian keuangan lima puluh kota yang menjadi responden terdiri dari berbagai jenis bidang kompetensi pendidikan.

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berkerja**

Berdasarkan Tabel 9 di atas terlihat bahwa masa kerja responden dengan persentase terbesar adalah dalam rentang >10 tahun yaitu sebesar 73,15% atau sebanyak 79 orang. Selanjutnya diikuti masa kerja rentang 5-10 tahun sebesar 19,44% atau sebanyak 21 orang, sedangkan rentang 1-5 tahun sebesar 7,41% atau sebanyak 8 orang

#### **Statistik Deskriptif**

Berdasarkan Tabel 10 di atas dapat dilihat statistik deskriptif dari masing-masing variabel. Pada variabel  $X_1$  Partisipasi Anggaran diketahui besarnya nilai mean 31,4074 adalah dengan standar deviasi 4,66652 nilai maximum sebesar 40, nilai minimum sebesar 19. Variabel  $X_2$  Kejelasan Tujuan Anggaran diketahui nilai mean 21,8889 dengan standar deviasi 2,42392 nilai maximum 25, nilai minimum sebesar 16. Untuk variabel  $X_3$  Evaluasi Anggaran diketahui nilai mean 27,7407 dengan standar

deviasi 3,78973 nilai maximum 35 nilai minimum sebesar 18. Untuk variabel  $X_4$  Umpan Balik Anggaran diketahui nilai mean 30,5370 dengan standar deviasi 2,75622 nilai maximum 35 nilai minimum sebesar 25. Untuk variabel  $X_5$  Kejelasan Tujuan Anggaran diketahui nilai mean 24,9352 dengan standar deviasi 6,62235 nilai maximum 40, nilai minimum sebesar 11. Untuk variabel  $X_6$  Keadilan Prosedural diketahui nilai mean 14,5741 dengan standar deviasi 2,96460 nilai maximum 20, nilai minimum sebesar 6. Pada variabel Y Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan nilai mean 48,3148 dengan standar deviasi 5,06712 yang nilai maximum 60, nilai minimum sebesar 35.

#### **Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai terkecil dari *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing instrumen. Instrumen partisipasi anggaran diketahui nilai *Corrected Item-Total Correlation* terkecil 0,691, instrumen kejelasan tujuan anggaran nilai terkecil 0,548, instrumen evaluasi anggaran nilai terkecil 0,675, instrumen kesulitan tujuan anggaran nilai terkecil 0,794, instrumen keadilan prosedural nilai terkecil 0,880 dan untuk kinerja aparat pemerintah daerah dengan nilai terkecil sebesar 0,788.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada tabel di atas yaitu untuk instrumen partisipasi anggaran 0,781, instrumen kejelasan tujuan anggaran 0,687, instrumen implementasi evaluasi anggaran 0,747, instrumen implementasi umpan balik anggaran 0,835, instrumen implementasi kesulitan tujuan anggaran 0,907, instrumen implementasi keadilan prosedural 0,875 dan untuk instrumen Kinerja Aparat Pemerintah Daerah 0,738. Data ini menunjukkan nilai

yang berada pada kisaran diatas sehingga semua instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

## **B. Uji Asumsi Klasik**

### **1. Uji Normalitas Residual**

Dari hasil pengolahan SPSS versi 16.0 didapat bahwa nilai seluruh variabel dari *kolmogorov smirnov* sebesar 0,716, dengan signifikan 0,685. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini telah berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut, karena nilai signifikan dari uji normalitas  $> 0,05$ .

### **2. Uji Multikolinearitas**

Hasil nilai VIF yang diperoleh dalam Tabel 18 diatas menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan *tolerance value* berada diatas 0,10. Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

### **3. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji glejser. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya  $\text{sig} > 0,05$  atau 5%. Jika signifikan di atas 5% maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

## **C. Analisa Data**

### **1. Uji Koefisien Determinasi**

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* menunjukkan 0,250. Hal ini

mengindikasikan bahwa kontribusi variabel bebas yaitu karakteristik tujuan anggaran dan keadilan prosedural terhadap variabel terikat yaitu kinerja aparat pemerintah daerah adalah sebesar 25%, sedangkan 75% ditentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

### **2. Persamaan Regresi**

Analisis regresi berganda dilakukan dengan membandingkan  $t_{\text{hitung}}$  dengan  $t_{\text{tabel}}$  dan nilai sig dengan  $\alpha$  yang diajukan yaitu 95% atau  $\alpha = 0,05$ .

Berdasarkan Tabel di atas dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut:

$$Y = 34,795 + 0,279(X_1) - 0,010(X_2) + 0,352(X_3) - 0,241(X_4) + 0,073(X_5) + 0,053(X_6)$$

Dimana:

X1 = partisipasi anggaran

X2 = kejelasan tujuan anggaran

X3 = evaluasi anggaran

X4 = umpan balik anggaran

X5 = kesulitan tujuan anggaran

X6 = Keadilan Prosedural

Y = kinerja aparat pemerintah daerah

#### **a. Uji F (*F-Test*)**

Untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan merupakan model tetap dapat dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{\text{tabel}}$  dan  $F_{\text{hitung}}$  atau membandingkan antara nilai sig dan  $\alpha = 0,05$ . Nilai  $F_{\text{tabel}}$  untuk  $n = 108$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah 2,69. Nilai  $F_{\text{hitung}}$  adalah 6,940 sedangkan nilai signifikansi adalah 0,000. Dengan demikian,  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  dan nilai sig  $< \alpha 0,05$ .

### **3. Uji t (*t-test*)**

Uji t statistik (*t-Test*) bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{\text{hitung}}$  dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$ . Nilai  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $\alpha = 0,05$  dan derajat

bebas (db) =  $n-k-1 = 108-3-1 = 104$  adalah 1,983.

#### **a. Partisipasi anggaran ( $X_1$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah 2.369 dan nilai sig adalah 0,020. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2.369 > 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,020 < \alpha 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari variabel  $X_1$  bernilai positif yaitu 0,279. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan sesuai dengan hasil penelitian sehingga  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

#### **Kejelasan Tujuan Anggaran ( $X_2$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel kejelasan tujuan anggaran ( $X_2$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah -0,056 dan nilai sig adalah 0,956. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $-0,056 < 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,956 > 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari membuktikan bahwa Kejelasan Tujuan Anggaran ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Jadi hipotesis kedua ini ditolak.

#### **Evaluasi Anggaran ( $X_3$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung}$

$> t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel partisipasi anggaran ( $X_3$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah 2.503 dan nilai sig adalah 0,014. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2.503 > 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,020 < \alpha 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari variabel  $X_3$  bernilai positif yaitu 0,014. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan sesuai dengan hasil penelitian sehingga  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan Evaluasi Anggaran ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

#### **Umpan Balik Anggaran ( $X_4$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel Umpan Balik Anggaran ( $X_4$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah -1,526 dan nilai sig adalah 0,130. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $-1,526 < 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,130 > 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari membuktikan bahwa Umpan Balik Anggaran ( $X_4$ ) tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Jadi hipotesis keempat ini ditolak.

#### **Kesulitan tujuan Anggaran ( $X_5$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja kinerja aparat pemerintah daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel kesulitan tujuan anggaran ( $X_5$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah 1,039 dan nilai sig adalah 0,301. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $1,039 < 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,301 > 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari membuktikan Kesulitan Tujuan Anggaran ( $X_5$ ) tidak

berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Jadi hipotesis kelima ini ditolak.

### **Keadilan Prosedural ( $X_6$ ) Berpengaruh Signifikan Positif terhadap Kinerja Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Hipotesis diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 1,983. Pada variabel keadilan prosedural ( $X_6$ ) nilai  $t_{hitung}$  adalah 0,325 dan nilai  $sig$  adalah 0,746. Hal ini dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,325 < 1,983$  atau nilai signifikansi  $0,746 > 0,05$ . Nilai koefisien  $\beta$  dari membuktikan Keadilan Prosedural ( $X_6$ ) tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Jadi hipotesis keenam ini ditolak.

### **Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini ditujukan untuk menjelaskan hasil penelitian sesuai dengan tujuan penelitian. Hasil pembahasan lebih lanjut akan diuraikan dalam poin-poin berikut ini:

#### **1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah (2013), yang meneliti tentang Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Istiyani (2009) yang meneliti tentang Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Studi Empiris Pada

Pemerintah Kabupaten Temanggung. Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hal ini sesuai dengan teori yang dinyatakan oleh Munawar (2006) yaitu Partisipasi Anggaran menunjukkan pada luasnya bagi Aparat Pemerintah Daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka).

Implikasi dalam penelitian ini menunjukkan pentingnya partisipasi anggaran bagi aparat pemerintah daerah dalam mempertanggung jawabkan anggarannya dalam bentuk SPJ yang tidak mengalami kesulitan bagi pihak yang membutuhkan, sehingga tiap bulan unit kerja dapat mengajukan SPP pada bulan berikutnya. Dalam hal ini pengukuran kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten lima puluh kota bukan dilihat dari pelaksanaan anggarannya tetapi partisipasi aparatnya hal ini menunjukkan bahwa Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota telah membuat anggaran dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari para atasan pada semua tingkatan dan bawahan ikut serta bekerja sama menentukan rencana. Artinya aparat pemerintah daerah sudah terlibat dalam proses penganggaran daerah dan ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Anggaran yang disusun sudah mencapai sasaran/target yang telah ditetapkan sebelumnya, dan diperoleh realisasi anggaran yang lebih baik karena adanya tanggung jawab moril dari pelaksana

anggaran untuk mencapai dan meningkatkan kinerjanya.

## **2. Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kejelasan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Nurhalimah (2013) penelitian tentang Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah di Pemerintah Aceh. Hasil penelitian Munawar (2009) penelitian tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh masiyah (2012) penelitian tentang pengaruh budgetary goal characteristics terhadap sikap aparat dalam menilai kinerja pemerintah daerah; studi pada satuan kerja perangkat daerah kota palangkaraya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hal ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Munawar (2006) Kejelasan tujuan anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas, dan dimengerti oleh siapa saja yang bertanggungjawab menemukan bahwa manager memberi reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk

meningkatkan kejelasan tujuan anggran. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja dan memperbaiki anggaran yang dihubungkan dengan sikap, kinerja anggaran efisiensi biaya manager tingkat bawah secara meningkatkan kejelasan dan ketegasan tujuan anggaran mereka. Bahwa kejelasan tujuan anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut. Oleh sebab itu sasaran anggaran daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab untuk melaksanakannya. Kenis dalam Andarias (2009) menyatakan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif dari pada tidak menetapkan tujuan spesifik. Hal ini akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga dapat berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Implikasi dalam penelitian ini menunjukkan Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan bahwa aparat pemerintah daerah Kabupaten lima puluh kota belum menyusun anggaran sesuai dengan sasaran tujuan anggaran yang ingin dicapai organisasi. Artinya tujuan anggaran belum dinyatakan secara jelas dan spesifik dan tidak dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab untuk melaksanakannya, hal ini tidak mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga menyebabkan pelaksanaan anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

## **3. Pengaruh evaluasi Anggaran terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari

Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa evaluasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Masiyah (2012) penelitian tentang Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemerintah Daerah; Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Palangkaraya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hal ini juga sesuai dengan teori menurut Retna Dido (2011) evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk mengevaluasi penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian kinerja departemen. Hal ini mempengaruhi tingkah laku, sikap, dan kinerja manager. Evaluasi anggaran menyatakan pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan gunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Menurut Kenis dalam Munawar (2006) manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menunjukkan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya *punitive* meningkatkan kerja, menurunkan kinerja anggaran.

Implikasi dalam penelitian ini bahwa evaluasi anggaran yang dilakukan oleh aparat pemerintah kabupaten lima puluh kota terhadap kinerja sudah cukup baik, dimana pertanggungjawaban atas penyimpangan anggaran dalam unit kerja adalah tanggungjawab aparat pemerintah

daerah itu sendiri. Evaluasi yang dilakukan secara periodic menjadi proses pengendalian anggaran bagi pelaksanaan anggaran.

#### **4. Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa umpan balik anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah menurut Masiyah (2012) penelitian tentang Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemerintah Daerah; Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Palangkaraya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa umpan balik anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah. Hasil penelitian Munawar (2009) penelitian tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa umpan balik tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hal ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan menurut Kenis dalam Munawar (2006) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manager. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran, maka tidak mempunyai dasar untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dan pada akhirnya menjadi tidak puas. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara umpan balik dan kinerja. Adanya umpan balik yang dilakukan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.

Implikasi dalam penelitian ini bahwa umpan balik menunjukkan tidak terdapat

pengaruh yang positif pada menilai kinerja pemerintah daerah, ini berarti bahwa umpan balik yang diterima aparat pemerintah daerah masih rendah, maka rendah pula kinerja aparat pemerintah daerah di kabupaten lima puluh kota dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Salah satu faktor yang menyebabkan hal tersebut adalah ketidakpahaman pengguna anggaran terhadap hasil kinerja penyusunan anggaran. Sebaliknya jika umpan balik anggaran yang tinggi akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah tersebut.

#### **5. Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Menurut Masiyah (2012) penelitian tentang Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemerintah Daerah; Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Palangkaraya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah. Hasil penelitian Munawar (2009) penelitian tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hal ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan menurut Anthony dalam Dido (2011) anggaran yang ideal adalah anggaran yang menentang namun bisa dicapai. Dalam istilah statistik, hal ini dapat diartikan bahwa seorang manajer yang bekerja dengan cukup baik mempunyai kesempatan paling tidak 50% untuk mencapai jumlah anggaran. Terdapat

pemanfaatan umum bahwa anggaran yang terlalu sulit dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak termotivasi untuk melaksanakan anggaran dan bahkan mungkin mereka menjadi frustrasi karena kemungkinan besar yang akan timbul penyimpangan yang tidak menguntungkan dalam jumlah yang tinggi. Akan tetapi anggaran yang terlalu mudah dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak merasa ditantang untuk berprestasi karena tanpa bekerja giatpun kemungkinan akan timbul penyimpangan yang menguntungkan dalam jumlah besar.

Implikasi dalam penelitian ini bahwa kesulitan tujuan anggaran ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang positif pada menilai kinerja pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota hal ini disebabkan karena dalam pencapaian tujuan anggaran terdapat kendala-kendala teknis dan nonteknis didalam pelaksanaannya. Selain itu, didalam pelaksanaan anggaran terdapat ketidaksesuaian pada tujuan anggaran yang telah disepakatkan oleh aparat pemerintah daerah tersebut.

#### **6. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Menurut Andy (2008) penelitian tentang Keadilan Prosedural Dalam Hubungan Antara Budgetary Goal Characteristics Dan Kinerja Menejerial Pejabat Pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah.

Hal ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan Menurut Hendra (2005) mengukur keadilan prosedural persepsian dengan seberapa adil prosedur yang digunakan organisasi untuk mengevaluasi kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa seberapa jauh sebuah organisasi menekankan pentingnya keadilan prosedural, maka hal tersebut akan mendorong bawahan untuk selalu mengevaluasi penyimpangan yang terjadi pada anggaran yang menjadi tanggungjawabnya. Jadi keadilan prosedural tersebut adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk menetapkan distribusi imbalan. Keadilan prosedural merupakan sisi keadilan dalam penganggaran yang memperhatikan aspek prosedur yang digunakan dalam melakukan distribusi anggaran.

Implikasi dalam penelitian ini bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, hal ini menunjukkan bahwa aparat pemerintah daerah Kabupaten Lima Puluh Kota belum memberikan keadilan atas semua kegiatannya, sehingga prosedur yang digunakan oleh organisasi belum bisa mengevaluasi kinerja. Maka hal tersebut tidak akan mendorong bawahan untuk selalu mengevaluasi penyimpangan yang terjadi pada anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai “Pengaruh karakteristik tujuan anggaran dan keadilan prosedural terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah “ adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Kejelasan tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.

3. Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.
4. Umpun balik Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah
5. Kesulitan tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah
6. Keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah

### **B. Keterbatasan**

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

1. Penelitian ini dilakukannya hanya pada satu wilayah di Sumatera Barat, yaitu SKPD yang ada di kabupaten lima puluh kota sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi ke semua objek secara keseluruhan.
2. Dimana dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 25%. Sedangkan 75% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sehingga variabel penelitian yang digunakan kurang dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.

### **C. Saran**

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

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa kejelasan tujuan anggaran, umpun balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran dan keadilan prosedural belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sehingga hal ini berdampak pada rendahnya kinerja aparat pemerintah daerah. Pemerintah daerah sebaiknya kejelasan tujuan anggaran, umpun balik anggaran,

kesulitan tujuan anggaran dan keadilan prosedural meningkat agar kinerja aparat pemerintah daerah dapat terus ditingkatkan.

2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja aparat pemerintah daerah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, Pratiwy Suandi. (2013). *Pengaruh Kejelasan tujuan anggaran dan disentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah*. skripsi. Universitas negeri padang.
- Budi, Astuti. 2011. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistim Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Pemimpindalam Pelaksanaan Program Di SKPD Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Darwanis, Nurhalimah Dkk. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh*. Jurnal Teknik Sipil Issn 2302-0164 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Dido, Peto Sifarif 2011. *Pengaruh Budgetary Goal Characteristic Terhadap kinerja aparat Pemerintah Daerah Kota Padang Sumatera Barat*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Dwi Andy, 2008. *Keadilan Prosedural Dalam Hubungan Antara Budgetary Goal Characteristics Dan Kinerja Manajerial Pejabat Pemerintah*. Jurnal Akuntansi Dan Keuangan. Edisi September Hlm 151-161.
- Fransisca, Arlita Aris Suryaningsih. 2012. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Hendra Wijaya, 2005. *Hubungan Antara Keadilan Prosedural Dengan Kinerja Manajerial Dan Kepuasan Kerja, Dengan Partisipasi Penganggaran sebagai Variabel Intervening*. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Skripsi.
- Imam, Ghazali. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariant Dengan Program SPSS*. Semaeang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Satu Pengantar*. Jakarta : Erlangga.
- Istiyani. (2009). *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Temanggung*. Tesis. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Jalaluddin, 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. Jurnal Telaah Dan Riset Akuntansi. Edisi Januari Hlm 44-53.
- Jalaludin, 2010. *Pengaruh Environment Control Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Pemerintah (Studi Empiris Pada Skpd Di Kabupaten Aceh Besar)*. Jurnal telaah dan Riset Akuntansi. Hlm 84-99.
- Kholmi, Masiyah Dkk. 2012, *Pengaruh Budget Goal Characteristic Terhadap Sikap Aparat Dalam Menilai Kinerja Pemerintah Daerah ; Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Palangka Raya*. Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan, Edisi April 2012 Pp 243-250.
- Kuncoro, Mudrajat. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*, Erlangga.

Laoli, Victorinus. 2012. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Nias)*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pt. Remaja Kosda Raya.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi 1. Andi Offiset. Yogyakarta

Mardiasmo. 2004. *Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Mardina, Septi. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Universitas Negeri Padang.

Maria Hehanusa. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Aparat: Integrasi Variabel Intervening Dan Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Ambon Dan Pemerintah Kota Semarang*. Tesis. Universitas Diponegoro.

Munawar, 2006. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang*. Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang. Edisi 23-26 Agustus 2006.

Nur, Endah Ulandari. 2011. *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating*. Skripsi. Universitas diponegoro.

Nurhalimah, Darwanis2, Syukriy Abdullah. (2013). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja*

*Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh*. Jurnal Akuntansi. Volume 2, No.1, Februari 2013

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.

#### LAMPIRAN

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah	108	35.00	60.00	48.3148	5.06712
Partisipasi Anggaran	108	19.00	40.00	31.4074	4.66652
Kejelasan Tujuan Anggaran	108	16.00	25.00	21.8889	2.42392
Evaluasi Anggaran	108	18.00	35.00	27.7407	3.78973
Umpan Balik Anggaran	108	25.00	35.00	30.5370	2.75622
Kesulitan Tujuan Anggaran	108	11.00	40.00	24.9352	6.62235
Keadilan Prosedural	108	6.00	20.00	14.5741	2.96460
Valid N (listwise)	108				

## Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.26381570
	Absolute Differences	
Most Extreme	Positive	.069
	Negative	-.061
Kolmogorov-Smirnov Z		.716
Asymp. Sig. (2-tailed)		.685
a. Test distribution is Normal.		

## Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	(Constant)		
	Partisipasi Anggaran	.598	1.672
	Kejelasan Tujuan Anggaran	.932	1.073
	Evaluasi Anggaran	.634	1.576
	Umpan Balik Anggaran	.952	1.051
	Kesulitan Tujuan Anggaran	.838	1.193
	Keadilan Prosedural	.769	1.301

a. Dependent Variable: Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

### Uji Heterokedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.267	1.755		1.292	.199
Partisipasi Anggaran	.051	.029	.222	1.765	.081
Kejelasan Tujuan Anggaran	-.046	.044	-.105	-1.042	.300
Evaluasi Anggaran	-.025	.034	-.088	-.720	.473
Umpan Balik Anggaran	-.014	.038	-.035	-.352	.726
Kesulitan Tujuan Anggaran	-.013	.017	-.080	-.749	.455
Keadilan Prosedural	-.024	.040	-.067	-.604	.547

a. Dependent Variable: ABSUT

### Koefisien Regresi Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.795	7.207		4.828	.000
	Partisipasi Anggaran	.279	.118	.256	2.369	.020
	Kejelasan Tujuan Anggaran	-.010	.181	-.005	-.056	.956
	Evaluasi Anggaran	.352	.141	.263	2.503	.014
	Umpan Balik Anggaran	-.241	.158	-.131	-1.526	.130
	Kesulitan Tujuan Anggaran	.073	.070	.095	1.039	.301
	Keadilan Prosedural	.053	.163	.031	.325	.746
a. Dependent Variable: Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah						

**Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	802.023	6	133.670	6.940	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1945.273	101	19.260		
	Total	2747.296	107			

a. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural, Umpan Balik Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggaran, Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

***Adjusted R Square***

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 <sup>a</sup>	.292	.250	4.38864

a. Predictors: (Constant), Keadilan Prosedural, Umpan Balik Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggaran, Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah