

**PENGARUH KARAKTERISTIK PENGANGGARAN TERHADAP KINERJA
PAMERINTAH DAERAH**

(Studi Empiris SKPD kota Padang)

ARTIKEL

Diajukan sebagai Salah satu Syarat untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Padang.



Oleh

YOPI ADHIMAS FITRA

98687/2009

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2016

Pengaruh Karakteristik Penganggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD di kota Padang)

Yopi Adhimas Fitra

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang

Abstract

This study aims to find empirical evidence about the influence on the performance characteristics of local government budgeting. The population in this study is the work units in the city of Padang, which amounted to 39 SKPD. The data source is the primary data. This study used a questionnaire to collect data from 117 respondents. Statistical methods of data analysis used multiple regression using SPSS version 16.0 for Windows.

The results showed that the empirical evidence support all the proposed hypothesis: (1) The budget participation did not affect the performance of the local government where t count $>$ t table is, $0.191 < 1.989$ and Sig. $0.849 < 0.05$. (2) Budget goal clarity does not affect the performance of the local government where t count $>$ t table is $0.858 < 1.989$ and 0.394 Sig < 0.05 . (3) feedback budget has a significant positive effect on the performance of local governments where t count $>$ t table is $1,993 > 1,989$ and Sig $0.049 < 0.05$. (4) The budget evaluation significantly gives negative effect on the performance of the local government where t count $>$ t table is $-2.977 > 1.989$ and Sig. $0.04 < 0.05$. (5) difficulties budgetary purposes does not affect the performance of the local government where t count $>$ t table is $-0.989 < 1.989$ and Sig. $0.326 > 0.05$.

Key words: *Participation Budgeting, Budget Goal clarity, Feedback Budget, Budget Evaluation, difficulty Purpose Budget, Local Government Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris tentang pengaruh karakteristik penganggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di kota Padang yang berjumlah 39 SKPD. Sumber data adalah data primer. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari 117 responden. Metode statistik analisis data yang digunakan regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 16.0 *for windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bukti-bukti empiris mendukung semua hipotesis yang diajukan: (1) partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu , $0,191 < 1,989$ dan Sig. $0,849 < 0,05$. (2) kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $0,858 < 1,989$ dan Sig $0,394 < 0,05$. (3) umpan balik anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $1,993 > 1,989$ dan Sig $0,049 < 0,05$. (4) evaluasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pemerintah daerah dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-2,977 > 1,989$ dan Sig. $0,04 < 0,05$. (5) kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-0,989 < 1,989$ dan Sig. $0,326 > \alpha 0,05$.

Kata kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggaran, Kinerja Pemerintah Daerah

1.PENDAHULUAN

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.

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.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan kinerja, yaitu suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan kinerja, APBD disusun berdasarkan pada sasaran tertentu yang

hendak dicapai dalam satu tahun anggaran. Pengukuran kinerja tentunya tidak sebatas pada masalah pemakaian anggaran, namun lebih dari itu. Pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek sehingga dapat memberikan informasi yang efisien dan efektif dalam pencapaian kinerja tersebut.

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana, anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas. Anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang. Setiap anggaran memberikan informasi mengenai apa yang hendak dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang (Ulum, 2008).

Penganggaran merupakan suatu proses yang cukup rumit pada organisasi sektor publik, termasuk diantaranya pemerintah daerah. Karakteristik penganggaran yang terdiri dari partisipasi dalam penyusunan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kejelasan tujuan anggaran, serta kesulitan tujuan anggaran terkadang masih dianggap tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat. Sedangkan tekanan dari masyarakat agar pemerintah daerah meningkatkan kinerja dan akuntabilitas demi terwujudnya pemerintahan yang baik mengharuskan pemerintah daerah harus membenahi diri untuk merespon perubahan yang diinginkan, termasuk didalamnya satuan kerja perangkat daerah sebagai unit kerja yang mempunyai kegiatan dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran agar dalam pelaksanaannya tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran (Kenniss dalam Trisnawati 2000) mengembangkan karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia. Kelima karakteristik tersebut adalah Partisipasi anggaran adalah suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan dievaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Growell, 1982 dalam Puput, 2007). Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya. (Kenniss, 1979 dalam Trisnawati). Kesulitan sasaran anggaran menggambarkan adanya rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sama dengan sangat ketat dan tidak dapat dicapai (Kenniss, 1979 dalam Trisnawati 2000). Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri anggaran ke department yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja department. (Kenniss, 1979 dalam Zulfikar dan Sri Murwanti, 2006) menyatakan bahwa umpan balik tingkat sasaran anggaran yang dicapai merupakan salah satu variable penting yang memberi motivasi kepada manajer. Jika bawahan tidak mengetahui hasil dari apa yang dicapai maka tidak akan merasa bahwa mereka telah berhasil atau gagal.

Namun fakta dilapangan, membuktikan berdasarkan Laporan Hasil Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (LHP BPK RI) pada tahun 2011, nilai pengelolaan keuangan Pemerintah

Provinsi Sumatera Barat (Pemprov Sumbar) menemukan adanya kelemahan dalam penyusunan anggarannya yaitu adanya kesalahan penganggaran atas realisasi belanja barang pada 20 SKPD, yakni sebesar Rp 48,1 miliar, namun realisasi belanja modal tersebut sebesar Rp 42,1 miliar. Kemudian ada penganggaran belanja barang untuk pembangunan kantor penghubung, senilai Rp 25,8 miliar, namun penganggarannya tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Begitu juga dengan penyajian konstruksi dana pengerjaan gedung kantor penghubung sebesar Rp 26,6 miliar, dimana Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menemukan kelebihan pembayaran sebesar Rp 6,3 miliar. Selain itu ada penyajian nilai aset tanah sebesar Rp 27,8 miliar, hal tersebut juga dinilai tidak wajar dan tidak konsisten dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). (www. Haluan Padang. com.di akses 2/12/2011).

Selain itu, anggota Dewan Perwakilan Daerah menilai kinerja sejumlah pemerintah daerah (Pemda) dalam mengelola administrasi keuangan dan anggaran masih belum memuaskan dan transparan. Kinerja sebagian besar pemerintah daerah dalam mengelola keuangan masih belum memuaskan, hal ini dilihat dari ikhtisar hasil pemeriksaan Semester (IHPS) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Semester I Tahun 2011. Bahkan kualitas laporan keuangan pemerintah provinsi berdasarkan hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) juga semakin menurun. Selain menyoroti masalah kinerja pengelolaan keuangan yang dinilai kurang transparan, Emma juga mengkritisi masalah ketidaktertiban administrasi di sejumlah instansi pemerintah, (Metro, Headline Minangkabau News di akses 2/12/2011)

Dengan belum konsistennya hasil penelitian-penelitian terdahulu serta penelitian yang dilakukan mengenai hal-hal yang mempengaruhi karakteristik penganggaran dalam kinerja pemerintah daerah, maka mendorong Saya untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Karakteristik Penganggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**”.

2.TELAAH LITERATUR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja Pemerintah Daerah

2.1.1 Definisi Kinerja Pemerintah Daerah

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok dalam suatu perusahaan.Suatu organisasi dikatakan memiliki kinerja optimal jika menghasilkan sesuatu yang menguntungkan.Penilaian Kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi/menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 pasal 1 kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Menurut Mangkunegara (2002), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. As'ad (1991) dalam Rosdiana (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang

dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil.Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu fungsi kerja atau aktivitas selama periode tertentu yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dalam konteks pemerintahan, kinerja akan dinilai sebagai suatu prestasi manakala dalam melaksanakan suatu kegiatan dilakukan dengan mendasarkan pada peraturan yang berlaku, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Yusriati, 2008).

2.1.2 Indikator Kinerja

Menurut Indra (2006) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator.Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi adalah :

1. Masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, peraturan, informasi dan sebagainya.

2. Keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang berwujud maupun tidak berwujud. Penerapan indikator output merefleksikan bagaimana organisasi melihat kejelasan dan ketelitian pegawai dalam melaksanakan program kerja, serta memaparkan seberapa besar rencana yang berhasil dilaksanakan.
3. Hasil (*outcome*), adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung. Outcome menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin mencakup kepentingan banyak pihak. Dengan indikator outcome, organisasi akan mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak. Hasil dari suatu perencanaan juga diharapkan dapat menilai kualitas hasil program kerja yang sesuai dengan sasaran, tujuan dan sasaran.
4. Manfaat (*benefit*) adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Sesuai dengan proses yang berkelanjutan sampai pada menetapkan indikator yang paling relevan dan berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu pelaksanaan kebijakan dan program kerja, serta adanya pemantauan langsung terhadap pelaksanaan program.
5. Dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan dari suatu kegiatan baik yang positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator

berdasarkan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan. Peningkatan pengendalian dalam pelaksanaan program akan menjamin pola pertanggungjawaban di organisasi. Penetapan indikator *impact* menentukan kinerja pelaksanaan program yang lebih baik dan lebih kompeten.

Levine dkk (1990) dalam Yulianda (2012) mengemukakan tiga konsep yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja pemerintah daerah, yaitu :

1. Responsivitas, mengacu pada keselarasan antara program kegiatan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogram dan dijalankan oleh organisasi publik, maka kinerja tersebut dinilai semakin baik.
2. Responsibilitas, menjelaskan sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi sektor publik itu dilakukan sesuai prinsip-prinsip yang implisit atau eksplisit. Semakin kegiatan tersebut dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan peraturan serta pelaksanaan organisasi, maka kinerjanya dinilai semakin baik.
3. Akuntabilitas, mengacu pada seberapa besar pejabat politik dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih rakyat. Dalam konteks ini kinerja organisasi sektor publik apabila seluruhnya, atau setidaknya sebagian besar kegiatannya didasarkan pada

upaya untuk memenuhi harapan dan keinginan pada wakil rakyat.

2.1.3 Tujuan Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2004), pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, yaitu :

1. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu perbaikan kinerja pemerintah yang berfokus kepada tujuan dan sasaran program unit kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam memberikan pelayanan publik.
2. Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Secara umum tujuan sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta motivasi untuk pencapaian *goal congruence*.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

2.2 Definisi dan Karakteristik Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedang penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan anggaran (Mardiasmo, 2002). Anggaran sektor publik menyajikan suatu bagian yang penting dari sistem motivasi organisasi yang dirancang untuk memperbaiki perilaku dan kinerja aparat pemerintah.

Menurut Bastian (2006), anggaran sektor publik mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan non keuangan, (2) anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, (3) anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, (4) usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran dan (5) sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Menurut Kenis (1979) ada 5 (lima) karakteristik Tujuan Anggaran (*budgetary Goal Characteristics*) yaitu:

2.2.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. 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.

Partisipasi dalam penggaran dapat mempengaruhi sikap atau usaha pencapaian sasaran dan prestasi aparat pemerintah daerah, disebabkan karena:

1. Aparat pemerintah diberi kesempatan mengembangkan dan menerapkan pengetahuan dan kemampuannya.
2. Anggaran disusun sesuai dengan kemampuan suatu bagian.
3. Dapat diterapkan tingkat sasaran yang realistis.
4. Anggaran atau sasaran anggaran dapat dipahami oleh aparat pemda
5. Aparat pemerintah daerah akan merasa anggaran yang ditetapkan adalah milik mereka dan akan berusaha mencapai sasaran anggaran tersebut.
6. Menerima sasaran anggaran yang diterapkan sebagai dasar penilaian prestasi.
7. Semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan, bawahan cenderung berusaha agar anggaran yang mereka susun mudah tercapai, salah satu cara yang ditempuh adalah dengan melonggarkan anggaran.

Menurut Dido Peto dalam Retna Dewi (2008) indicator partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Keikutsertaan penyusunan anggaran.
2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran.
3. Kerelaan memberikan pendapat.

4. Besarnya pengaruh terhadap penempatan anggaran.
5. Kebutuhan memberikan pendapat.
6. Seringnya atasan minta pendapat atau usulan saat anggaran disusun.
7. Proses penyusunan anggaran “top down” atau “bottom up”.

2.2.2 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 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 pemerintah daerah.

Menurut Dido dalam Retna Dewi (2008) indicator Kejelasan Tujuan Anggaran adalah sebagai berikut:

1. Sasaran anggaran jelas dan terperinci untuk masing-masing unit kerja.

2. Pengaruh kejelasan tujuan terhadap pencapaian anggaran dan pengendalian anggaran.
3. Skala prioritas dalam pencapaian anggaran.
4. Pemberian reaksi positif dan relative oleh manajer.

2.2.3 Umpan Balik Anggaran

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).

Menurut Kenis (1979) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada menejer. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran, maka ia tidak mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan, dan tidak ada insentif untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan pada akhirnya menjadi tidak puas. (Becker dan Green, 1962).

Menurut Retna Dewi dalam Dido (2011) indikator Umpan Balik adalah sebagai berikut:

1. Pemantauan secara terus-menerus.
2. Penerimaan yang pantas atas pencapaian anggaran.
3. Bimbingan jika terjadi perbedaan anggaran.
4. Penilaian atasan pada saat pelaksanaan anggaran.

2.2.4 Evaluasi Anggaran

Anggaran harus dimonitori dengan ketat. Evaluasi anggaran dapat terjadi karena adanya perkembangan baru, umpan balik dan kesalahan. Semakin lama dan semakin kompleks anggaran, semakin besar kemungkinan perlunya perubahan. Ketika anggaran dievaluasi maka akan didapat sesuatu perbandingan antara apa yang telah dianggarkan dengan yang telah tercapai.

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.

Menurut Kenis dalam Retna Dewi (2008) evaluasi adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian kinerja departemen. Hal ini

akan mempengaruhi tingkah laku, sikap dan kinerja manajer.

Menurut Tse (1979) dalam Retna Dewi (2008) menjelaskan bahwa evaluasi secara mendasar mempunyai empat tujuan, yaitu:

1. Meyakinkan bahwa kinerja yang sesungguhnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan.
2. Memudakna untuk membandingkan antara kinerja individual satu dengan yang lainnya.
3. Sistem evaluasi kinerja dapat memicu suatu isyarat tanda bahaya, memberi sinyal mengenai masalah-masalah yang mungkin terjadi.
4. Untuk menilai kebijakann manajemen dalam mengambil keputusan.

Dari pengertian tersebut berarti evaluasi anggaran akan didapat apabila dilakukan perbandingan antara laporan yang berbentuk anggaran dengan keadaan yang terjadi sebenarnya. Evaluasi anggaran akan menjadi penilai tentang apakah kinerja selama satu periode tertentu tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Umumnya para manajer akan merumuskan langkah-langkah apa yang akan dilakukan untuk adanya perubahan yang lebih baik pada periode berikutnya.

Menurut Dido (2011) indikator Evaluasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Membandingkan yang terutang dalam anggaran dengan realisasi.
2. Melakukan analisa terhadap penyimpangan yang terjadi dan menelusuri penyebabnya.
3. Penilaian perbuatan keputusan.

2.2.5 Kesulitan Tujuan 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 penyimpangn yang menguntungkan dalam jumlah besar.

Menurut Hofstede (1976) dalam Retna Dewi (2008) menyatakan bahwa sasaran anggaran yang lebih ketat menimbulkan motivasi yang lebih tinggi, namun jika melewati batasnya, maka pengetahuan sasaran anggaran justru akan mengurangi motivasi. Kesulitan sasaran mempunyai rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai ketat dan tidak dapat dicapai (Kenis, 1979). Menurut Merchant dalam Retna Dewi (2008) mengemukakan bahwa tujuan motivasional sasaran anggaran yang tepat adalah *stretch target* yaitu sasaran yang ketat, yang tidak dapat dicapai apabila tidak ada perubahan dalam system kerja. Sasaran anggaran yang lebih sulit akan mengakibatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan sasaran anggaran yang lebih mudah.

Menurut Dido (2011) indikatorkesulitan tujuan anggaran adalah sebagaiberikut:

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.

2.3 Perumusan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi pada saat pembahasan anggaran, dimana eksekutif dan legislatif saling beradu argumen dalam pembahasan RAPBD. Dimana anggaran dibuat oleh eksekutif dalam hal ini Kepala Daerah melalui usulan dari unit kerja yang disampaikan oleh Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), dan setelah itu Kepala Daerah bersama-sama DPRD menetapkan anggaran.

Menurut Bronwell (1982) dalam Sarjito (2007) partisipasi anggaran sebagai proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi, hal ini diperoleh dari hampir penelitian tentang partisipasi. Sedang menurut Sord dan Welsch (1995) dalam Sarjito (2007) mengemukakan bahwa tingkat partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula.

Munawar (2006) menemukan bahwa karakteristik tujuan anggaran dengan variabel partisipasi anggaran berpengaruh

secara signifikan terhadap perilaku, sikap dan kinerja pemerintah daerah di Kota Padang. Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena partisipasi anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya.

2.3.2 Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Locke dan Schweiger (1979) menunjukkan bahwa kejelasan tujuan dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah, sedangkan kurangnya kejelasan mengarah pada kebingungan dan ketidakpuasan para pelaksana, yang berakibat pada penurunan kinerja. Beberapa penelitian mendukung pengaruh positif kejelasan tujuan terhadap kinerja pemerintah daerah (Ivancevich, 1976; Steers, 1975; Imoisili, 1989). Manajer yang bekerja tanpa tujuan yang jelas akan dihadapkan pada tingginya ketidakpastian atas pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya

Munawar (2006) menemukan bahwa pemerintah Daerah Kota Padang dapat mengetahui hasil usahanya melalui evaluasi yang dilakukan secara efektif untuk mengetahui kejelasan tujuan anggaran yang telah dibuatnya dan mereka merasa puas atas anggaran yang telah dibuat dapat bermanfaat bagi kepentingan masyarakat.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena kejelasan tujuan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat didalamnya.

2.3.3 Pengaruh Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Steers (1975) secara empiris menemukan bahwa umpan balik dan kejelasan tujuan berhubungan dengan

kinerja. Melalui eksperimen lapangan, Kim (1984) juga mendukung bahwa penentuan tujuan dan umpan balik secara bersama-sama berdampak pada kinerja. Kejelasan dan kesulitan tujuan, jika diterima, akan meningkatkan kinerja (Latham & Baldes, 1975; Locke, Carrledge & Knerr, 1970).

Munawar (2006) menemukan bahwa pemerintah daerah Kota Padang mengetahui hasil usahanya dalam menyusun anggaran maupun dalam melaksanakan anggaran sehingga membuat mereka merasa berhasil. Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena umpan balik anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat didalamnya.

2.3.4 Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Kenis (1979) bahwa manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya punitif (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan kinerja anggaran). Kecenderungan hubungan antar variabel menjadi lemah.

Munawar (2006) menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap perilaku pemerintah daerah Kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan dan pada pelaksanaan anggaran, mereka juga melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena evaluasi anggaran diharapkan akan

meningkatkan kinerja para individu yang terlibat didalamnya.

2.3.5 Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Kenis (1979) manajer yang memiliki tujuan anggaran yang terlalu ketat secara signifikan memiliki ketegangan kerja tinggi dan motivasi kerja rendah, kinerja anggaran, dan efisiensi biaya dibandingkan untuk anggaran memiliki tujuan anggaran tepat atau ketat tetapi dapat dicapai. Hal ini mengidentifikasi bahwa ketat tetapi dapat dicapai adalah tingkat kesulitan tujuan anggaran.

Hirst & Lowy (1990) membuktikan bahwa tujuan yang sulit menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan jika menetapkan tujuan spesifik yang sedang atau mudah, maupun tujuan yang bersifat umum. Berbagai penelitian mengidentifikasi bahwa kesulitan tujuan anggaran persepsi dan kinerja berhubungan erat (Hofstede, 1968; Kenis, 1979; Locke & Schweiger, 1979; Mia, 1989)

Kesulitan tujuan juga berhubungan positif dengan kriteria keberhasilan (Carroll & Tosi, 1979). Semakin tinggi tujuan, semakin tinggi pula kinerja (Locke, 1966, 1967).

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena kesulitan tujuan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat didalamnya.

Gambar 1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

H₂: Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

H₃: Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

H₄: Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

H₅: Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Provinsi Sumatera barat.

3.2.2 Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD yang ada di Kota Padang yang terdiri dari 39 SKPD.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data

yang langsung diperoleh dari lapangan melalui penyebaran kuisioner (angket) kepada para responden.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah organisasi sektor publik yang menjadi sampel penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner (angket).

3.5 Variabel Penelitian

3.5.1 Variabel Bebas

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah : Karakteristik Penganggaran, yang terdiri Partisipasi Anggaran (X_1), Kejelasan Tujuan Anggaran (X_2), Evaluasi Anggaran (X_3), Umpan Balik Anggaran (X_4), dan Kesulitan Tujuan Anggaran (X_5).

3.5.2 Variabel Terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pemerintah Daerah.

3.6 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban (Sugiyono, 1999: 87), yaitu: Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Ragu – Ragu (RR) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas ini menggambarkan bahwa pertanyaan yang digunakan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang dapat diukur (valid). Dari printout SPSS dapat dilihat dari *corrected item total correlation*, jika $r_{hitung} < r_{table}$ maka nomor item tidak valid. Sebaliknya jika $r_{hitung} > r_{table}$ maka item valid. Bagi item yang tidak valid, maka item yang memiliki nilai r hitung yang paling kecil dikeluarkan dari analisis, kemudian dilakukan analisis yang sama sampai semua item dinyatakan valid. Untuk itu digunakan rumus *product moment* sebagai berikut: (Arikunto 2006:170)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

- r_{xy} = Koefisien Korelasi
- n = Besar Sampel
- x = Variabel Bebas (X1, X2, X3)
- y = *Audit judgment*.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah dimaksudkan untuk mengukur bahwa instrumen yang digunakan benar-benar bebas dari kesalahan, sehingga diharapkan dapat menghasilkan hasil yang konsisten. Satu instrumen dikatakan *reliable* apabila memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,5. *Instrumentreliable* akan dapat dipakai dengan aman karena instrumen yang *reliable* (handal) akan kuat, dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda-beda dalam kondisi yang berbeda-beda pula. Dalam penelitian ini reliabilitas instrumen yang digunakan diuji dengan menggunakan koefisien *cronbach alpha*. Cara untuk mengukur reliabilitas dengan *cronbach alpha* dengan kriteria sebagai berikut: (Sekaran:2006)

a. < 0,6 tidak *reliable*

- b. 0,6-0,7 bisa diterima
- c. 0,7-0,8 baik
- d. > 0,8 *reliable*

3.8 Uji Asumsi Klasik

3.8.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas merupakan pengujian tentang kenormalan distribusi data. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan melihat tingkat signifikan 5%.

3.8.2 Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dapat menggunakan metode grafik. Prinsip ini adalah memeriksa pola residual terhadap taksiran Y. Seperti yang telah dijabarkan diatas bahwa heterokedastisitas bila variansnya berbeda, sehingga seakan-akan sekelompok data yang mempunyai error yang berbeda-beda. Bila diplotkan dengan nilai Y akan membentuk suatupola. Pola yang terbentuk tersebut menunjukkan adanya heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

3.8.3 Uji Multikolinearitas

Gejala multikolinearitas merupakan gejala korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui apakah ada gejala multikolinearitas, maka dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Jika nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,1, maka dapat disimpulkan bahwa model tidak terkena atau bebas dari gejala multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai VIF > 10 dan *tolerance* < 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa model terkena gejala multikolinearitas.

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

1. Verifikasi Data, yaitu memeriksa kembali kuesioner yang telah diisi oleh responden untuk memastikan apakah pertanyaan sudah dijawab lengkap oleh responden.
2. Menghitung Nilai Jawaban
 - a. Menghitung frekuensi dari jawaban yang diberikan responden atas setiap item pernyataan yang diajukan.
 - b. Menghitung rata-rata skor total item dengan menggunakan rumus :

$$\frac{5SS+4S+3R+2TS+1STS}{5}$$

Dimana :

SS= Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS= Sangat Tidak Setuju

3. Menghitung nilai rerata jawaban responden menggunakan rumus:

$$\text{Mean} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Dimana:

X_i = Skor Total

N = Jumlah Responden

4. Menghitung nilai TCR masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{TCR} = \frac{R_s}{n} \times 100$$

Dimana:

TCR =Tingkat Capaian Responden

R_s =Rata-rata skor jawaban responden (Rerata)

N =Nilai skor jawaban

Nilai persentase dimasukkan ke dalam kriteria sebagai berikut:

1. Interval jawaban responden 76-100% kategori jawaban baik
2. Interval jawaban responden 56-75% kategori jawaban cukup baik
3. Interval jawaban responden < 56% kategori jawaban kurang baik.

3.9.2Metode Analisis

3.9.2.1 Analisis regresi Berganda

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah teknik analisis berganda karena variabel bebas dalam penelitian ini lebih dari satu. Teknik analisis berganda merupakan teknik uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh *variable independent* terhadap *variable dependent*. Persamaan analisis regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja SKPD kota Padang

α = Konstanta

$\beta_{1,2,3}$ = Koefisien regresi dari variabel independen

X_1 = Partisipasi anggaran

X_2 = Kejelasan tujuan anggaran

X_3 = Umpan balik anggaran

X_4 = Evaluasi Anggaran

X_5 = Kesulitan tujuan anggaran

$e = Error$

3.9.2.2 Uji F

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

3.9.2.3 Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari *adjusted R square*-nya, pemilihan nilai *adjusted R square* karena penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan jumlah variabel lebih dari satu. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. *Adjusted R²* berarti R^2 sudah disesuaikan dengan derajat bebas dari masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup didalam perhitungan *adjusted R²*. Untuk membandingkan dua R^2 , maka harus memperhitungkan banyaknya variabel X yang ada dalam model. Jika $k > 1$ maka *adjusted R²* < R^2 , yang berarti bahwa apabila banyak nya variabel bebas ditambah, *adjusted R²* dan R^2 akan sama-sama menaik, tetapi peningkatan *adjusted R²* lebih kecil daripada R^2 .

3.9.2.4 Uji Hipotesis

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Untuk melihat nilai

signifikan masing-masing parameter yang diestimasi, maka digunakan *t-test* dengan kriteria pengujian:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_a ditolak.

Selain kriteria tersebut, untuk melihat adanya pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat dapat ditentukan dengan melihat tingkat signifikan dengan nilai $\alpha = 0,05$. Apabila tingkat signifikan < 0,05 berarti H_a diterima dan H_0 ditolak. Sebaliknya, apabila tingkat signifikan > 0,05 berarti H_a ditolak dan H_0 diterima.

3.10 Definisi Operasional

3.10.1 Kinerja Pemerintah Daerah

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

3.10.2 Karakteristik Penganggaran

3.10.2.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah tingkatan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh aparat pemerintah daerah didalam proses menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi dan bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Pengukuran partisipasi anggaran dalam penelitian ini dapat dilihat dari keikutsertaan penyusunan anggaran, kepuasan dalam penyusunan anggaran, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran, dan kebutuhan memberika pendapat.

3.10.2.2 Kejelasan Tujuan Anggaran

Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan organisasi atau kegagalan organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran yang dapat dilihat dari penetapan tujuan anggaran, pelaksanaan anggaran dan kepuasan dalam bekerja.

3.10.2.3 Umpan Balik Anggaran

Umpan balik terhadap tingkat dimana sasaran dicapai merupakan suatu variable motivasional yang penting. Becker dan Green dalam Octavianus (2002) menyatakan bahwa apabila anggota suatu organisasi tidak dapat mengetahui hasil yang mereka capai, mereka tidak dapat mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan dan tidak memberikan insentif pada kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya mereka tidak mengalami kepuasan. Pengukuran umpan balik anggaran dapat dilihat dari *reward*, *punishment*, dan ketidak kepuasan kerja.

3.10.2.4 Evaluasi Anggaran

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

3.10.2.5 Kesulitan Tujuan Anggaran

Kesulitan tujuan 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 partisipasi dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai, mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, tingkat aspirasi yang rendah, dan tujuan partisipasi. Pengukuran kesulitan tujuan anggaran dapat dilihat dari motivasi, dan tingkat aspirasi.

4. HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Uji sampel dilakukan pada 29 SKPD yang ada di kota Padang dengan jumlah responden sebanyak 81 yang terdiri dari pejabat eselon II, eselon III dan eselon IV dari setiap SKPD. Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Correct item-Total Correlation*. Jika r hitung $>$ r tabel, maka data dikatakan valid, r tabel untuk $n = 87$ adalah 0,1775. Berdasarkan hasil pengolahan data didapat nilai *Correct item-Total Correlation* untuk masing-masing variable X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , X_5 , dan Y adalah valid. Pada Tabel 14 terlihat nilai *Correct item-Total Correlation* terkecil untuk variabel X_1 adalah 0,130, X_2 adalah 0,233, X_3 adalah 0,219, X_4 adalah 0,143 X_5 adalah -0,003, dan Y adalah 0,303. **Tabel 1**

4.2 Uji Reliabilitas

Dari hasil nilai *Chonbach's Alpha* yang terdapat pada **Tabel 2** yaitu untuk instrumen Partisipasi Penyusunan Anggaran adalah 0,767, Kejelasan Sasaran Anggaran anggaran 0,625, Umpan Balik adalah 0,738, Evaluasi Anggaran adalah 0,611, Kesulitan Tujuan Anggaran adalah 0,711 dan Kinerja Aparat adalah 0,767 menunjukkan nilai berada di atas 0,6. Dengan demikian semua instrument dapat dikatakan reliable.

4.3 Statistik Deskriptif

Berdasarkan **Tabel 3** dapat dilihat statistic deskriptif dari masing-masing variabel. Untuk variabel X_1 (Partisipasi Penyusunan Anggaran) diketahui besarnya nilai mean adalah 34,68, dengan standar deviasi 6,32, nilai maksimum sebesar 40, dan nilai minimum adalah 17. Untuk variabel X_2 (Kejelasan Sasaran Anggaran) diketahui besarnya nilai mean adalah 63 dengan standar deviasi 9,80, nilai maksimum 74, nilai minimum adalah 38. Untuk variabel X_3 (Umpan Balik Anggaran) diketahui besarnya mean adalah 26,90, dengan standar deviasi 2,84, nilai maksimum 35, dan nilai minimum adalah 21. Untuk variabel X_4 (Evaluasi Anggaran) diketahui besarnya nilai mean adalah 38,84, dengan deviasi 3,14, nilai maksimum sebesar 45, dan nilai minimum adalah 33. Untuk variabel X_5 (Kesulitan Tujuan Anggaran) diketahui besarnya nilai mean adalah 33,72 dengan standar deviasi 3,53, nilai maksimum sebesar 40, dan nilai minimum adalah 22. Untuk variabel Y (Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang) diketahui besarnya nilai mean adalah 34,20 dengan standar deviasi 3,70, nilai maksimum 44 nilai minimum adalah 27.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Dari **Tabel 4** terlihat bahwa hasil uji normalitas menunjukkan level signifikan lebih besar dari α ($\alpha = 0,05$) yaitu $0,511 > 0,05$ untuk variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dengan demikian dapat dinyatakan data dari enam variabel penelitian terdistribusi normal

sehingga layak di pakai untuk analisis berganda.

4.4.2 Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Gletser*. Dalam uji ini, apabila hasilnya $sig > 0,05$ maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas, model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam uji ini untuk variabel X_1 didapat nilai sig 0,656, untuk variabel X_2 didapat nilai sig 0,491, untuk variabel X_3 didapat nilai sig 0,769, untuk variabel X_4 didapat nilai sig 0,197, untuk variabel X_5 didapat nilai sig 0,695, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas. **Tabel 5**

4.4.3 Uji Multikolinearitas

Berdasarkan **Tabel 6** diperoleh X_1 dengan nilai VIF adalah $4,558 < 10$ dan tolerance dengan nilai $0,219 > 0,1$, X_2 dengan nilai VIF adalah $4,341 < 10$ dan tolerance dengan nilai $0,230 > 0,1$, X_3 dengan nilai VIF adalah $1,865 < 10$ dan tolerance dengan nilai $0,536 > 0,1$, X_4 dengan nilai VIF adalah $1,814 < 10$ dan tolerance dengan nilai $0,551 > 0,1$, X_5 dengan nilai VIF $1,497 < 10$, dan tolerance dengan nilai $0,668 > 0,1$ maka tidak ditemukan terjadinya hubungan korelasi antar tiap-tiap variabel bebas.

4.5 Uji Model

4.5.1 Uji F

Dari hasil analisis data, dapat dilihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $2,573 > 2,37$ atau $sig 0,034 < \alpha 0,05$. Hal ini berarti bahwa model regresi yang diperoleh dapat diandalkan atau model yang dinyatakan sudah *Fix*. **Tabel 7**

4.5.2 Uji Koefisien Determinasi

Dari **Tabel 8** dapat dilihat bahwa nilai *adjusted R square* menunjukkan 0,096. Hal ini mengindikasikan bahwa sumbangan dari variabel bebas yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pemerintah kota Padang sebesar 9,6% sedangkan sisanya 90,4 ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.5.3 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan **Tabel 9** dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut:

$$Y = 39,904 + 0,048X_1 + 0,136X_2 + 0,295X_3 + (-0,473)X_4 + (-0,163)X_5 + e$$

X_1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

X_2 = Kejelasan Sasaran Anggaran

X_3 = Umpan Balik Anggaran

X_4 = Evaluasi Anggaran

X_5 = Kesulitan Tujuan Anggaran

Y = Kinerja Pemerintah kota Padang

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 39,904 mengidentifikasi bahwa jika variabel independen yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Kesulitan Tujuan Anggaran adalah nol, maka Kinerja Pemerintah adalah 39,904.
2. Nilai koefisien β dari variabel X_1 bernilai positif 0,048 mengidentifikasi bahwa setiap

peningkatan atau penurunan Partisipasi Penyusunan Anggaran pada satu satuan, maka tidak mempengaruhi peningkatan atau penurunan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang.

3. Nilai koefisien β dari variabel X_2 bernilai positif 0,136 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan atau penurunan Kejelasan Sasaran Anggaran satu satuan tidak akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang.
4. Nilai koefisien β dari variabel X_3 bernilai positif 0,295 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan Umpan Balik Anggaran satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang sebesar 0,295 satuan.
5. Nilai koefisien β dari variabel X_4 bernilai negatif -0,473 mengidentifikasi bahwa setiap penurunan Evaluasi Anggaran satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang sebesar -0,473 satuan.
6. Nilai koefisien β dari X_5 dari variabel bernilai negatif -0,163 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan atau penurunan Kesulitan Tujuan Anggaran satu satuan akan mengakibatkan peningkatan atau penurunan Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang sebesar -0,163 satuan.

4.5.4 Uji Hipotesis

4.5.4.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh

terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,191 dan nilai signifikan 0,849. Sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,989. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $0,191 < 1,989$ dan nilai signifikansi $0,849 > \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_1 tidak berpengaruh yaitu 0,048. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini ditolak.

4.5.4.2 Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,858 dan nilai signifikansi 0,394. Sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,989. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $0,858 < 1,989$ dan nilai signifikansi $0,394 > \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_2 bernilai positif yaitu 0,136. Hal ini menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Sehingga hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak.

4.5.4.3 Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga yaitu Umpan Balik Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 1,993 dan nilai signifikan 0,049. Sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,989. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $1,993 > 1,989$ dan nilai signifikansi $0,049 < \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_3 bernilai

positif yaitu 0,295. Hal ini menunjukkan bahwa Umpan Balik Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Sehingga hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima.

4.5.4.4 Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat yaitu, Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -2,977 dan nilai signifikansi 0,004. Sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,989. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-2,977 > 1,989$ dan nilai signifikansi $0,004 < \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_4 bernilai negatif -0,473. Hal ini menunjukkan bahwa Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Sehingga hipotesis keempat pada penelitian ini ditolak.

4.5.4.5 Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima yaitu, Kesulitan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -0,989 dan nilai signifikansi 0,326. Sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,989. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $-0,989 < 1,989$ dan nilai signifikansi $0,326 > \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_5 bernilai negatif yaitu -0,163. Hal ini menunjukkan bahwa Kesulitan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang. Sehingga hipotesis kelima pada penelitian ini diterima.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat SKPD dengan nilai $t = 0,191$ dan nilai signifikansi $0,849 < \alpha = 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi partisipasi tujuan anggaran, maka tidak akan berpengaruh pada kinerja aparat SKPD.

Hal ini berbeda dengan berbeda dengan Munawar (2006) yang menyatakan bahwa karakteristik penganggaran yang diwakili oleh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan kesulitan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Padang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil pada tabel distribusi frekuensi untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan nilai rerata tingkat capaian responden yang dikategorikan baik. Dan hasil ini dapat disimpulkan bahwa tingkat partisipasi aparat pemerintah kota Padang dalam penyusunan anggaran adalah tidak berjalan dengan baik.

4.6.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah kota Padang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat dengan nilai $t = 0,858$ dan nilai signifikan $0,394 > 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi dan rendahnya kejelasan sasaran anggaran maka tidak mempengaruhi kinerja aparat SKPD. Hal ini berbeda dengan pendapat Kenis (1979) menemukan bahwa

pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan menurun, penurunan ketegangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksanaan anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. Kejelasan sasaran anggaran akan menyebabkan aparat mengetahui secara pasti yang akan dicapai sehingga memiliki informasi yang cukup daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil pada tabel distribusi frekuensi untuk variabel kejelasan sasaran anggaran dengan nilai rerata tingkat capaian responden yang dikategorikan baik. Dari hasil ini dapat disimpulkan tingkat pengetahuan aparat pemerintah kota Padang tidak baik terhadap kejelasan sasaran anggaran.

4.6.3 Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah kota Padang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat SKPD dengan nilai $t = 1,993$ dan nilai signifikan $0,49 < \alpha = 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik tingkat umpan balik anggaran, maka aparat semakin termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih baik lagi sehingga kinerja aparat SKPD akan semakin meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya pemantauan secara terus menerus oleh atasan, komunikasi dengan bawahan, pemberian pujian atas pekerjaan yang dilakukan hingga reward yang diberikan akan member dampak semangat bekerja yang lebih baik.

Temuan ini sesuai dengan pendapat Kenis (1979) yang menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai merupakan variabel penting dalam memberikan motivasi kepada manajer. Laporan keuangan yang dibuat merupakan umpan balik yang sangat penting untuk membuat evaluasi pelaksanaan anggaran apakah telah dicapai oleh manajer yang bersangkutan sebagai dasar dan mengevaluasi kembali. Laporan kinerja tersebut dapat menjelaskan siapa bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan dan dapat menggambarkan bagaimana kinerja seseorang dalam periode itu. Hal ini sesuai dengan pendapat Baker dalam Salman Jumaili (2006) *Feedback* terhadap kinerja diperlukan untuk memungkinkan para karyawan menentukan hubungan antara perilaku mereka sendiri dan *outcomes* dari proses produksi. Lebih luas, para karyawan menerima dan menggunakan *feedback* tersebut sebagai subyek dari pemeriksaan dan pengendalian terbaru (Renn dan Fedor dalam Salman Jumaili, 2006).

4.6.4 Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah kota Padang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja aparat SKPD dengan nilai $t = -2,977$ dan nilai signifikansi $0,004 < \alpha = 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa evaluasi yang tinggi dalam anggaran akan menuntut penyempurnaan yang lebih baik lagi terhadap pencapaian sasaran anggaran yang telah dilakukan. Untuk itu aparat diharuskan bekerja lebih baik lagi dalam pencapaian sasaran anggaran, dan dengan adanya evaluasi secara terus menerus maka tingkat pengetahuan akan pencapaian sasaran

anggaran juga akan meningkat dan akan berdampak negatif terhadap kinerja aparat.

Kenis (1979) dimana evaluasi anggaran adalah tindakan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke bagian yang bersangkutan. Evaluasi yang dilakukan secara periodik menjadi proses pengendalian anggaran dan hasil evaluasi anggaran menjadi umpan balik bagi pelaksanaan anggaran. Evaluasi anggaran yang cocok adalah tidak mendasarkan pada varians anggaran yang membandingkan antara realisasi dan target anggarannya tetapi lebih ditekankan pada proses pencapaian anggaran. Evaluasi anggaran menunjukkan pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan organisasi dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil tabel distribusi frekuensi untuk variabel evaluasi anggaran dengan nilai rerata tingkat capaian responden sebesar yang dikategorikan baik. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa tingkatan evaluasi anggaran yang dilaksanakan aparat pemerintah kota Padang tidak bagus, maka harus dilakukan peningkatan terhadap pemahaman dan pelaksanaan evaluasi anggaran.

4.6.5 Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah kota Padang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat SKPD dengan nilai $t = -0,989$ dan nilai signifikansi $0,326 > \alpha = 0,05$. Hal ini disimpulkan bahwa semakin tinggi atau rendah tingkat kesulitan tujuan anggaran, maka tidak berpengaruh pada kinerja aparat SKPD. Ini dapat dilihat dari seberapa besar upaya aparat dalam

mencapai tujuan anggaran yang telah ditentukan. Jika anggaran yang ditetapkan termasuk dalam kategori “ketat tetapi dapat dicapai”, ini akan menumbuhkan rasa keberhasilan, kepuasan dan bangga karena mampu mencapai tingkat kesulitan anggaran, nantinya akan mendapatkan umpan balik atas prestasi yang telah dicapai sehingga memicu untuk lebih meningkatkan lagi kinerjanya dimasa akan datang. Kenis (1979) mengemukakan bahwa sulitnya pencapaian sasaran anggaran karena adanya kecenderungan manajer pelaksana menghindari penyimpangan yang timbul. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Munawar (2006) bahwa berdasarkan telaah kualitatif untuk variabel kesulitan tujuan anggaran menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten Kupang.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil pada tabel distribusi frekuensi untuk variabel kesulitan tujuan anggaran dengan nilai rerata tingkat capaian responden yang dikategorikan baik. Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa tingkatan kesulitan tujuan anggaran yang dilaksanakan aparat pemerintah kota Padang tidak bagus dalam pencapaian sasaran anggarannya yang sudah dibatasi oleh plafon anggaran.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari Pengaruh Karakteristik Penganggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang pada instansi pemerintah kota Padang adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang

2. Kejelasan Sasaran Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang
3. Umpan Balik Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang
4. Evaluasi Anggaran berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang
5. Kesulitan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah kota Padang

5.2 Keterbatasan Penelitian

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang masih perlu direvisi penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Responden penelitian terbatas pejabat eselon II, eselon III dan eselon IV. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika responden melibatkan keseluruhan Aparat pemerintah yang terkait dalam penganggaran.
2. Kuesioner yang peneliti sebarakan masih terdapat keterbatasan, karena pernyataan dalam kuesioner peneliti hanya menggunakan pernyataan yang bersifat normalitas. Sehingga menyebabkan responden di arahkan untuk pilihan jawaban yang baik atau positif saja.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan yang melekat pada penelitian ini, maka saran dari penelitian ini diantaranya:

1. Dalam penganggaran, seluruh pendapat partisipasi yang disampaikan oleh setiap aparat pemerintahan sebaiknya diremukkan dan dirumuskan berdasarkan kebutuhan dan kemampuan anggaran agar tujuan anggaran dapat tercapai.
2. Kejelasan sasaran anggaran harus lebih diperjelas lagi dan dibuat spesifik bagi pelaksana anggaran agar sasaran yang dicapai pun terlihat jelas.
3. Dalam penyusunan anggaran hendaknya atasan banyak memberikan umpan balik mengenai sasaran di bagian tersebut, adanya pengarahan atas perbaikan-perbaikan yang terjadi, serta adanya pemantauan secara terus menerus oleh atasan agar dapat mencapai tujuan anggaran
4. ketika anggaran sedang dilaksanakan haruslah dilakukann evaluasi oleh pimpinan masing-masing unit kerja agar dapat mengetahui sejauh mana tingkat penggunaan dana yang telah dilaksanakan.
5. Untuk mengatasi kesulitan tujuan anggaran sebaiknya ketika menyusun RASK dibolehkan membuat rencana kerja baru yang sesuai dengan kemampuan aparat pemerintah sehinggann mampu meningkatkan kinerja aparat.

DAFTAR PUSTAKA

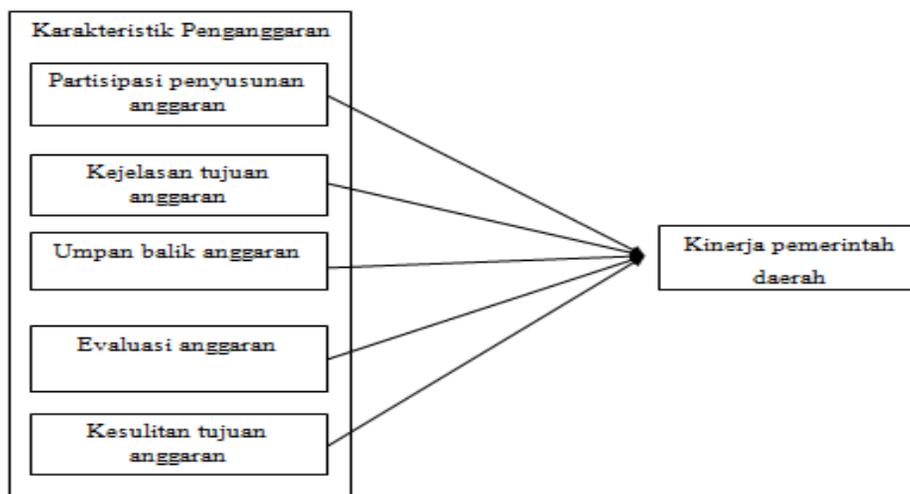
- Argyris, Chris. *The Impact of Budgets on People* (Controllershship Foundation, 1952).
- Brownell, Peter.1981. Participation in Budgeting, Locus of Control and Organizational Effectiveness. *Accounting Review*, Hal 844-860.
- _____, A Field Study Examination of Budgetary Participaton and locus of Control. *The Accounting Review* (1982) Hal 766-777.
- _____, & M. McIness. Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance. *The Accounting Review* (1986) Hal 587-600.
- Bastian, Indra.2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat Jakarta.
- Coryanata Isma.2007. Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, dan Transparansi Kebijakan Publik sebagai Pemoderating Hubungan Pengetahuan Dewan TentangPengawasan Keuangan Daerah (APBD), *Simposium Nasional Akuntansi X UnhasMakassar*.
- Gujarati, Damodar. 1993. *Ekonometrika Dasar*, cetakan ketiga, Jakarta; Erlangga
- Gunawan R Sudarmanto.2005. Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS, *Graha Ilmu, Yogyakarta*.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1995 *Organizations* 8 ed. Richard D. Irwin, Inc Hanson, Ernest I., *The Budgetary Control Function. The*

- Accounting Review (April 1966), Hal 239-243.*
- Handoko, T. Hani, (2000)Manajemen, Edisi 2, BEFE, Yogyakarta. Imosili, O. A., The Role of Budget Data in the Evaluation of Managerial Performance. *Accounting, Organizations and Society (1989). Hal 325-335.*
- Joko Susilo. 2008. Regresi Linear Dengan Variabel Moderating, <http://jonikriswanto.blogspot.com/2008/08/html>Kim, Jay S., Effects of Behavior Plus Outcome Goal Setting and Feedback on Employee Satisfaction and Performance. *The Academy of Management Journal (Maret1984) Hal 139-149.*
- Kenis, I., Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review (Oktober 1979). Hal 707-721* Luthan, Fred. Organizational Behavior. *International Edition, Seventh Edition.McGraww-Hill. New york, 1989.*
- Libby, T., The Influence of Voice and Explanation on Performance in a Participativ Budgeting Setting. *Accounting, OrganizationsThe Accciety (1999). Hal 125-137*Mardiasmo.2006. Akuntansi Sektor Publik. *Andi Yogyakarta.*
- Maryanti, H., A., 2002. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku,Sikap dan Kinerja Pemerintah Daerah di Propinsi Nusa Tenggara Timur. *(Tesis)*
- Munawar,2006. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang. *(Tesis).*
- Mia, L., The Impact of Participation in Budgeting and Job Difficulty on anagerial Performance and Work Motivation : Research Note. *Accounting Organizationsand Society (1989). Hal 347-357.*
- Milani, Ken. The Relationship of Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes : A Field Study. *The Accounting Review (April 1975)Hal 274-284*
- Nor, Wahyudin.2007. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpina Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial, *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar.*Riduwan. Metode dan Teknik Menyusun Tesis. *Alfabeta Bandung.*
- Rahayu, Sri. 2007. Study Fenemologis Terhadap Proses Penyusunan Anggaran Daerah Bukti Empiris dari Satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di Propinsi Jambi,*Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar.*
- Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. *Komite Penyempurnaan Manajemen Keuangan Jakarta.*Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang

- No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, *Jakarta*.
- Republik Indonesia. 2005. Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, *Jakarta*.
- _____, Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, *Jakarta*.
- _____, Permendagri No. 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, *Jakarta*.
- _____, Permendagri No. 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, *Jakarta*.
- _____, Permendagri No. 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2008, *Jakarta*.
- _____, Peraturan Bupati Temanggung No. 050/42/2006 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengelolaan APBD Kabupaten temanggung. *Pemerintah Kabupaten Temanggung*.
- Sarjito, Bambang. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar*.
- Sekaran, Uma. 2006. Research Methods for Business : A Skill Building Approach. Four Edition. *New York : John Willey & Sons, Inc*.
- Sadjiarto Arja, 2000. Akuntabilitas dan Pengukuran Kinerja Pemerintah, *Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol 2, Nopember 2000: 138-150*
- Steer, R.M., Task-Goal Attributes, Achievemen, and Supervisory Performance. *Organizational Behavior and Human Performance (Juni 1975). Hal 392-403*
- Worimon, Simson. 2007. Pengaruh Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Hubungan antara Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran Dengan Pengawas Keuangan Darah (APBD), *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar*.

LAMPIRAN

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Tabel 1 Uji Validitas Variabel Independensi Auditor (X1)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	30.54	30.809	.819	.965
X1_2	30.60	32.639	.755	.968
X1_3	30.17	31.633	.869	.963
X1_4	30.17	30.005	.946	.958
X1_5	30.21	29.445	.964	.957
X1_6	30.26	30.662	.874	.962
X1_7	30.53	31.392	.820	.965
X1_8	30.26	29.499	.919	.960

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	16.44	4.551	.432	.422	.544
X2_2	15.93	5.484	.279	.440	.624
X2_3	16.74	4.127	.556	.505	.461
X2_4	16.40	6.894	.233	.166	.635
X2_5	16.20	5.368	.442	.508	.544

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Umpan Balik Anggaran (X3)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3_1	23.15	6.431	.441	.710
X3_2	23.05	6.905	.219	.757
X3_3	23.06	5.706	.538	.686
X3_4	23.11	6.126	.527	.692
X3_5	22.97	5.545	.575	.675
X3_6	22.95	6.137	.439	.710
X3_7	23.09	6.340	.438	.711

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Evaluasi Anggaran (X4)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4_1	34.98	8.441	.308	.219	.581
X4_2	35.05	7.998	.428	.310	.554
X4_3	34.91	8.689	.238	.276	.595
X4_4	34.72	7.993	.329	.306	.574
X4_5	35.11	8.963	.170	.121	.608
X4_6	35.24	7.627	.385	.227	.558
X4_7	34.94	8.962	.143	.070	.615
X4_8	35.29	8.835	.224	.120	.598
X4_9	34.45	7.273	.370	.347	.562
X4_10	34.86	8.516	.221	.148	.600

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Kesulitan Tujuan Anggaran (X5)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X5_1	29.68	12.058	-.008	.090	.755
X5_2	29.23	8.388	.798	.811	.591
X5_3	29.24	8.255	.660	.749	.615
X5_4	29.74	11.104	.169	.211	.729
X5_5	29.62	12.006	-.003	.224	.756
X5_6	29.39	8.357	.715	.817	.605
X5_7	29.71	10.579	.305	.157	.702
X5_8	29.46	8.856	.628	.643	.629

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Kinerja Pemerintah Daerah (Y)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y_1	30.53	10.438	.491	.271	.739
Y_2	30.38	11.029	.393	.224	.755
Y_3	30.49	11.695	.303	.224	.767
Y_4	30.37	11.119	.445	.278	.746
Y_5	30.69	11.612	.414	.239	.750
Y_6	30.44	10.923	.531	.351	.733
Y_7	30.26	10.639	.549	.498	.729
Y_8	30.08	11.121	.554	.490	.732
Y_9	30.32	11.639	.390	.285	.753

Tabel 2 Uji Reliabilitas Variabel Independensi Auditor (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.967	8

Tabel 2 Uji Reliabilitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.625	.617	5

Tabel 2 Uji Reliabilitas Variabel Umpan Balik Anggaran (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	7

Tabel 2 Uji Reliabilitas Evaluasi Anggaran (X4)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.611	.606	10

Tabel 2 Uji Reliabilitas Variabel Kesulitan Tujuan Anggaran (X5)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.711	.686	8

Tabel 2 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pemerintah Daerah (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.767	.771	9

Tabel 3 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PPA (X1)	87	17	40	34,68	6,32
KSA (X2)	87	38	74	63,67	9,79
UBA (X3)	87	21	35	26,90	2,84
EA (X4)	87	33	45	38,84	2,14
KTA (X5)	87	22	40	33,72	3,53
KA (Y)	87	27	44	34,20	3,70
Valid N (listwise)	87				

Tabel 4 Uji Normalitas Residual

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.62686456
Most Extreme Differences	Absolute	.088
	Positive	.088
	Negative	-.087
Kolmogorov-Smirnov Z		.821
Asymp. Sig. (2-tailed)		.511
a. Test distribution is Normal.		

Tabel 5 Uji Heterokedastisitas

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.532	.784		3.229	.002
X1	.021	.047	.237	.447	.656
X2	-.021	.030	-.368	-.691	.491
X3	-.008	.029	-.043	-.295	.769
X4	-.040	.030	-.223	-1.301	.197
X5	.012	.030	.075	.393	.695

a. Dependent Variabel: ABS

Tabel 6 Uji Multikolinearitas

Coefficient^a

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	58.998	8.231		7.168	.000		
X1	-.130	.325	-.115	-.398	.693	.219	4.558
X2	.153	.192	.225	.800	.428	.230	4.341
X3	.160	.218	.135	.731	.469	.536	1.865
X4	-.588	.201	-.531	-2.927	.006	.551	1.814
X5	-.290	.233	-.206	-1.249	.219	.668	1.497

a. Dependent variabel:Y

Tabel 7 Uji F

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	89.118	5	17.824	2.573	.034 ^a
	Residual	478.028	69	6.928		
	Total	567.147	74			

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X2, X4, X1

b. Dependent Variable: Y

Tabel 8 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.396 ^a	.157	.096	2.63210

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X4, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Tabel 9 Analisis Regresi Berganda dan Uji Hipotesis

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.904	3.945		10.114	.000
	X1	.048	.249	.105	.191	.849
	X2	.136	.158	.470	.858	.394
	X3	.295	.148	.318	1.993	.049
	X4	-.473	.159	-.555	-2.977	.004
	X5	-.163	.165	-.207	-.989	.326

a. Dependent Variable: Y