

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, BUDAYA
ORGANISASI, KUALITAS SISTEM PELAPORAN
TERHADAP PENGUKURAN KINERJA
INSTANSI PEMERINTAHAN
DAERAH
(Studi Kasus pada SKPD Padang)**

ARTIKEL

*Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi di
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh
RINA AFRIDA
98627/2009

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2017**

HALAMAN PENGESAHAN ARTIKEL
PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, BUDAYA
ORGANISASI, KUALITAS SISTEM PELAPORAN
TERHADAP PENGUKURAN KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH
DAERAH
(Studi Empiris Pada SKPD Kota Padang)

Oleh :

Rina Afrida
98627/2009

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi untuk persyaratan wisuda periode ke 109
September 2017 dan telah diperiksa/disetujui oleh kedua pembimbing

Padang, 27 Juli 2017

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

Henri Agustin, SE, Ak, M.Sc
NIP: 19771123200312 1 003


Vita Fitria Sari, SE, M.Si
NIP: 19870515201012 2 009

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, BUDAYA
ORGANISASI, KUALITAS SISTEM PELAPORAN
TERHADAP PENGUKURAN KINERJA
INSTANSI PEMERINTAHAN
DAERAH
(Studi Kasus pada SKPD Padang)**

Rina Afrida

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
Email: rinaafrida6@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanyapengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintahan daerah

(studi kasus pada skpd padang). Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data adalah survey, menggunakan kuesioner. Alat analisis menggunakan regresi linear berganda. Analisis statistik menemukan bahwa (1) tidak adanya kejelasan sasaran anggaran terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah (H1 ditolak) dengan nilai t hitung $< t$ tabel yaitu $1,869 > 1,675$ (sig $0,0679 > 0,05$). (2) tidak adanya budaya organisasi terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah (H2 ditolak) dengan nilai t hitung $< t$ tabel yaitu $-0,372 < 1,675$ (sig $0,711 > 0,05$). (3) adanya pengaruh yang signifikan positif kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintahan daerah (H3 diterima) dengan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $2,180 > 1,675$ (sig $0,034 < 0,05$).

Kata Kunci: pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintahan daerah

Abstract

This research aimed to examine the clarity of the budget target. 2) Organizational culture. 3) The quality of the reporting system to measure the performance of local government agencies. Populations of this research are SKPD company in Padang city. Type of data used are primary data. Data collection method used is survey, using questionnaire. Analysis used multiple linear regression. Analiysis statistical finding of statistical test provide following result : These result indicate that the budget goal clarity not significant effect, Based on organization culture, researt shows that organization culture is not significant effect, Based on the quality of the reporting system, Based on organization culture, researt shows that the quality of the reporting system there is significant influence. Suggested for further research to determine the relationship The clarity of the budget target, Organizational culture, The quality of the reporting system to measure the performance of local government agencies.

Keywords: Internal Control, asymmetric information, knowlege of profesioanal etics of accountant

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini semakin meningkat tuntutan masyarakat kepada pemerintah atas pelayanan publik yang lebih baik. Hal ini mendorong pemerintah untuk memperbaiki kinerjanya guna memenuhi tuntutan masyarakat. Untuk dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, pemerintah perlu merapkan sistem pengukuran kinerja. Melalui pengukuran kinerja akan menghasilkan informasi yang berguna sebagai dasar pengambilan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan. Karena pengukuran kinerja tidak hanya mengukur dan menilai kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat tetapi juga menilai sejauh mana masyarakat dapat merasakan manfaat yang diterima atas pelayanan publik tersebut (Norman, 2010).

Dengan mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah dalam mewujudkan tujuan dan sasaran, efisiensi, dan efektivitas layanan publik secara transparan; membantu alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan; serta mewujudkan pertanggungjawaban publik. Namun demikian, untuk memperbaiki kinerja pemerintah tidak cukup dengan mengimplimentasikan sistem pengukuran kinerja saja, tetapi juga perlu partisipasi aktif serta keterlibatan dari masyarakat sebagai pengguna akhir informasi kinerja yang dihasilkan dari sistem pengukuran kinerja yang diterapkan.

Implementasi sistem pengukuran kinerja berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 589/IX/6/Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang telah diperbaiki dengan Keputusan LAN Nomor 239/IX/6/8/2003.

Pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan serta sasaran yang telah

ditentukan sebelumnya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik (Mardiasmo, 2002). Melalui suatu pengukuran kinerja, keberhasilan suatu instansi pemerintah akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah dituangkan dalam perencanaan strategis. Dengan mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu pemerintah memperbaiki kinerja pemerintah dalam mewujudkan tujuan dan sasaran, efisiensi, dan efektivitas layanan publik secara transparan; membantu alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan; serta mewujudkan pertanggungjawaban publik. Namun demikian, untuk memperbaiki kinerja pmda tidak cukup dengan mengimplimentasikan sistem pengukuran kinerja saja, tetapi juga perlu partisipasi aktif serta keterlibatan dari masyarakat sebagai pengguna akhir informasi kinerja yang dihasilkan dari sistem pengukuran kinerja yang diterapkan (Cavalluzzo, 2003).

Wood (1998) dalam Hendro (2010) mengungkapkan bahwa fungsi dari pengukuran kinerja dapat menjelaskan mengenai (1) Evaluasi bagaimana program tersebut berjalan; (2) Sarana perbandingan atas pelayanan yang diberikan; (3) Alat komunikasi dengan publik. Selain itu, tuntutan pengukuran kinerja keuangan pemerintah daerah perlu dilakukan karena adanya fakta bahwa masih buruknya kinerja pemerintah daerah di Indonesia. Situasi ini cukup masuk akal karena beberapa hasil penelitian memang masih menunjukkan adanya masalah dalam implementasi sistem pengukuran kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah sesuatu yang penting untuk dilakukan. Pernyataan ini selaras dengan Greiling (2005) dalam Hendro (2010) yang mengungkapkan bahwa salah satu kunci sukses dari pembaharuan dalam sektor

publik adalah dengan dilakukannya pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja instansi pemerintah dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, pengelolaan organisasi dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Informasi kinerja yang dihasilkan oleh suatu sistem pengukuran kinerja ditujukan untuk keperluan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, yaitu pihak internal maupun eksternal. Namun, tujuan utama pengukuran kinerja instansi adalah untuk memperbaiki pengambilan keputusan internal serta alokasi sumber daya.

Sistem pengukuran kinerja menjadi tidak berguna sama sekali apabila informasi kinerja yang dihasilkan tidak dimanfaatkan dalam memperbaiki pengambilan keputusan. Pengakuan terhadap kedua tahap ini diperlukan karena kesalahan mengadopsi suatu ukuran kinerja akan membuat informasi kinerja menjadi tidak valid dan tidak dapat diandalkan. Jika tidak mencerminkan kinerja sebenarnya maka informasi kinerja tidak dapat diimplementasikan dalam proses pengambilan keputusan, pemantauan dan evaluasi, serta pengalokasian anggaran (Abdul, 2003).

Keputusan mengadopsi suatu ukuran kinerja memerlukan perencanaan yang matang berkaitan dengan kesiapan organisasi dan personel-personel pelaksana program untuk merencanakan ukuran kinerja, melaksanakan kegiatan dan mengumpulkan data kinerja. Tahap adopsi merupakan tahap pengembangan kapasitas organisasi dalam mengembangkan ukuran kinerja dan pengambilan keputusan tentang ukuran kinerja yang akan dipakai atau diadopsi. Sedangkan tahap implementasi, hasil pengukuran dan pengumpulan data atau informasi kinerja dievaluasi dan diterapkan dalam alokasi anggaran, perencanaan kinerja dan perencanaan strategis, pemantauan dan evaluasi serta pelaporan (Maharani, 2009).

Menurut Cavalluzzo (2003) banyak faktor yang mempengaruhi pengukuran

kinerja instansi antara lain budaya organisasi, sumber daya manusia, kejelasan sasaran anggaran dan kualitas sistem pelaporan, pelatihan-pelatihan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Rizki Wahyu Utami Ohorella (2003) mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pengukuran kinerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sinjai, penelitian ini ditemukan ada pengaruh kejelasan sasaran dan sistem pelaporan dengan pengukuran informasi kinerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Abdullah, Hilmi (2004) mengenai Pengaruh Kejelasan Anggaran dan Sistem Pelaporan Terhadap Pengukuran kinerja Instansi Kabupaten dan Kota di Daerah Istimewa Yogyakarta, hasil penelitian ditemukan ada pengaruh kejelasan sasaran dan sistem pelaporan dengan pengukuran kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Heptariani (2012) pada Universitas Riau, hasil penelitiannya ditemukan budaya organisasi berpengaruh terhadap pengukuran kinerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Kusumaningrum (2010) di Instansi pemerintah Jawa Tengah, hasil penelitian ditemukan kejelasan anggaran berpengaruh terhadap pengukuran informasi kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Susilowati (2014) di Dinas Pemerintahan Surakarta hasil penelitian ditemukan pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi.

Instansi Pemerintahan Daerah kota Padang dalam meningkatkan kinerja instansi melakukan perbaikan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam bidang akuntansi, dan juga perbaikan struktur organisasi keuangan di daerah. Pengelolaan pemerintah daerah yang berakuntabilitas, juga tidak bisa lepas dari anggaran pemerintah daerah. Pemerintah dalam usaha Lingkup anggaran pun menjadi relevan dan penting di lingkungan pemerintah daerah. Hal ini terkait dengan dampak anggaran terhadap akuntabilitas pemerintah, sehubungan

dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hasil pemantauan di lapangan ditemukan beberapa permasalahan dimana informasi yang disajikan belum digunakan untuk menilai dan memperbaiki pelaksanaan program dan kegiatan organisasi yang telah ditetapkan.

Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Keberadaan sasaran anggaran yang jelas serta kemudahan yang didapatkan individu untuk menyusun target-target anggaran, akan menjadikan anggaran yang telah direncanakan menjadi tepat sasaran. Sehingga setiap tahunnya tidak ada Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) yang disebabkan oleh tidak tercapainya program yang direncanakan Pemerintah.

Kultur organisasi mempengaruhi seseorang dalam pengambilan keputusan, kultur organisasi yang kurang jelas dan menonton memberi pengaruh yang tidak baik terhadap kepuasan pegawai dalam bekerja apalagi berkaitan dengan pengukuran informasi kinerja instansi. Organisasi tidak boleh hanya mempertimbangkan faktor-faktor rasional, yaitu ketentuan eksternal dan internal, ketersediaan sumberdaya, orientasi pada tujuan, informasi yang dapat meningkatkan keahlian, namun juga mempertimbangkan pengaruh lingkungan politik, baik kelompok internal organisasi maupun kelompok eksternal serta pengaruh kultur organisasi. Instansi yang memiliki budaya organisasi yang terkoordinir adalah instansi yang memiliki kinerja tinggi (Sadjiarto, 2008).

Kualitas sistem pelaporan adalah hasil akhir dari proses kegiatan akuntansi atau suatu ringkasan dari transaksi keuangan. Informasi tentang posisi keuangan, kinerja, dan arus kas perusahaan yang bermanfaat bagi sebagian besar kalangan pengguna laporan dalam rangka

membuat keputusan-keputusan ekonomi. Di samping itu juga untuk menunjukkan pertanggungjawaban (*stewardship*) manajemen atas penggunaan sumber daya-sumber daya yang dipercayakan kepada mereka (LIPI, 2009).

Kualitas sistem pelaporan merupakan kewajiban merepresentasikan dan melaporkan kinerja yang perlu dipertanggungjawabkan. Pelaporan ini merupakan akuntabilitas. Dalam memenuhi akuntabilitas kinerja secara detail (Bastian, 2006). Pelaporan adalah aktivitas yang berlawanan pengawasan dilakukan oleh pihak atasan untuk menyangkut pelaksanaan kerja bawahan, jawaban maka dari kegiatan pengawasan tersebut. Keuangan bukan merupakan tujuan akhir akuntansi keuangan berfungsi pemberian keputusan, kualitas sistem pelaporan yang baik menggambarkan instansi memiliki kinerja yang tinggi (LIPI, 2009).

Berdasarkan uraian yang melatarbelakangi penelitian skripsi ini, maka penulis mengajukan penelitian skripsi dengan judul: **“PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, BUDAYA ORGANISASI, KUALITAS SISTEM PELAPORAN TERHADAP PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAHAN DAERAH (Studi Kasus pada SKPD Padang)”**

Berdasarkan teori di atas dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap pengukuran kinerja instansi Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pada SKPD Padang) ?
2. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap pengukuran kinerja instansi Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pada SKPD Padang) ?
3. Apakah pengaruh kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pada SKPD Padang)?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pada SKPD Padang).

Tujuan khusus dalam penelitian:

- 1) Untuk mengetahui kejelasan informasi terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah

Dari penelitian ini dapat diperoleh beberapa manfaat, antara lain:

1. Bagi Pemerintahan Daerah
Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan kesimpulan yang berguna sebagai dasar pengembangan pemikiran dan sumbangsih saran untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal pada Pemerintah Daerah.
2. Bagi Akademis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan saran dan memberikan pemahaman yang lebih dalam melihat pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah.
3. Bagi Riset selanjutnya
Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai acuan yang dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pemikiran serta referensi untuk penelitian di masa yang akan datang.

II. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Kinerja Instansi

a. Pengertian Kinerja Instansi

Kinerja instansi / organisasi memiliki banyak macam pengertian, namun penulis mengadaptasi salah satu teori kinerja organisasi dari Ghosh dan Mukherjee (2006: 1) yang mendefinisikan kinerja organisasi, sebagai berikut:

Corporate performance is the final result of all activities. In evaluating performance the emphasis is on assessing the current behavior of the organization in respect to its efficiency and effectiveness. The appropriate performance measurement tool should be: Relevant to the strategic goals of the organization and accountable to the individuals concerned, focus on measurable outputs, verifiable.

Kinerja organisasi ini menjelaskan bahwa kinerja ditekankan pada hasil akhir dari keseluruhan proses aktivitas. Kinerja organisasi diarahkan pada kondisi terkini dari sebuah organisasi untuk mengetahui sejauhmana organisasi telah berada pada tataran yang efektif dan efisien. Untuk itu, apabila organisasi melakukan pengukuran kinerja, maka hal itu seharusnya mengedepankan terpenuhinya aspek relevansi ukuran kinerja dengan strategi organisasi, fokus terhadap output dan dapat diferivikasi. Relevansi kinerja dengan strategis organisasi menurut Lijan Poltak Sinambela (2006:6) berkaitan dengan segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Instansi pemerintah yang bertujuan memberikan pelayanan publik pada dasarnya berupa pemberian kepuasan pada masyarakat. Jika dihubungkan dengan akuntansi pelayanan publik, kinerja instansi pemerintah merupakan kualitas pelayanan birokrat yang diberikan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja organisasi perlu dipersiapkan secara tepat dengan

memperhatikan segala dimensi baik finansial maupun non finansial. Pertimbangannya adalah bahwa masalah yang dihadapi organisasi sangat kompleks.

Pengelolaan kinerja tidak sebatas alat untuk mengevaluasi kinerja organisasi tetapi sebagai strategi untuk menilai dan memotivasi peningkatan kinerja. Keberhasilan pengelolaan kinerja ditentukan oleh sistem penilaian yang dapat mengakomodasi kebutuhan organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Melalui sistem penilaian yang efisien organisasi dapat meminimalkan kesalahan, seperti : *halo effect, stereotyping, attributions, recency effects, central tendency errors, leniency errors* atau *strictnes errors* (Anthony, Perrewe dan Kacmar; dalam Nuringasih, 2002: 3).

Efisiensi yang dihasilkan dari penilaian kinerja merupakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dalam merealisasi keunggulan tersebut diperlukan sistem penilaian yang obyektif, tidak bias dan terdapat *feedback* sebagai dasar untuk evaluasi.

Kinerja anggota organisasi ditentukan oleh 3 (tiga) faktor: Bakat dan kemampuan, Persepsi tentang peran, Usaha. Usaha (*effort*) untuk menghasilkan kinerja ditentukan oleh apakah kinerja personel akan digunakan sebagai basis untuk memberikan penghargaan. Oleh karena itu garis yang menghubungkan antara kinerja dan penghargaan berupa garis bergelombang (*wavy line*), bukan garis lurus (*straight line*), karena belum tentu kinerja akan diberi penghargaan (Mulyadi, 2008: 3). Berdasarkan model Porter-Lawler (dalam Mulyadi, 2008: 3), pengelolaan kinerja terpadu dilaksanakan melalui lima tahap berikut ini:

- 1) Penetapan kinerja yang hendak dicapai;
- 2) Penetapan peran dan penentuan kompetensi inti untuk mewujudkan peran;
- 3) Peningkatan usaha dengan pendesainan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk

meningkatkan kepastian bahwa kinerja akan diberi penghargaan;

- 4) Pengukuran dan penilaian kinerja;
- 5) Pendistribusian penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan nilai penghargaan bagi personel melalui kepuasan personel terhadap penghargaan dan penilaian personel atas kepastian penghargaan yang mereka terima.

Tahap pengelolaan kinerja personel dilakukan dengan penetapan kinerja yang hendak dicapai. Kinerja yang hendak dicapai oleh anggota organisasi ditetapkan berdasarkan sasaran strategik yang hendak dicapai oleh organisasi. Ketercapaian sasaran strategik merupakan kinerja yang dihasilkan oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, ketercapaian sasaran strategik perlu ditentukan ukurannya dan ditentukan targetnya. Sasaran strategik dirumuskan melalui penerjemahan misi, visi, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi perusahaan ke dalam ukuran kinerja. Ukuran kinerja anggota organisasi inimerupakan sumber informasi dalam pemanfaatan informasi kinerja organisasi.

Pengelolaan sumber informasi kinerja anggota organisasi secara individual dapat dilihat berdasarkan kontribusinya dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik organisasi secara keseluruhan yang ditetapkan dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik organisasi yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja suatu organisasi ditujukan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, pengelolaan organisasi dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat, sehingga informasi kinerja yang dihasilkan oleh suatu sistem pengukuran kinerja ditujukan pula untuk keperluan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, yaitu *stakeholder* internal maupun eksternal.

Menurut Ferry Laurensius Sihalolo dan Abdul Halim (2005: 774) bahwa tujuan utama pengukuran kinerja instansi adalah untuk memperbaiki pengambilan keputusan internal serta alokasi sumber daya. Sistem pengukuran kinerja menjadi tidak berguna

sama sekali apabila informasi kinerja yang dihasilkan tidak dimanfaatkan dalam memperbaiki pengambilan keputusan. Organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor rasional dalam pengukuran kinerja, yaitu ketersediaan sumberdaya, informasi dan orientasi pada tujuan yang dapat meningkatkan keahlian dan dimanfaatkan dalam memperbaiki pengambilan keputusan. Hal ini berkesesuaian dengan pendapat yang dikemukakan oleh Julnes dan Holzer (2001) bahwa faktor-faktor rasional adalah sumberdaya, informasi, dan orientasi tujuan (*goal*).

b. Pengukuran Kinerja

Proses pengukuran kinerja merupakan suatu keputusan yang didasarkan pada faktor-faktor rasional (Julnes dan Holzer, 2001; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:776), dimana organisasi menilai kemampuannya untuk melaksanakan suatu ukuran kinerja. Keseluruhan Faktor-faktor rasional itu diprediksi mempengaruhi organisasi dalam mengadopsi suatu ukuran kinerja. Penelitian Julnes dan Holzer 2001 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:776) menemukan bahwa faktor-faktor rasional mempengaruhi organisasi Pemerintah dalam keputusan mengadopsi ukuran kinerja. Penelitian Wang 2002 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:777) juga mengindikasikan bahwa ketersediaan sumberdaya, dan kesepakatan akan tujuan memungkinkan organisasi untuk mengembangkan ukuran kinerja dan memantau kinerja.

Meskipun faktor rasional merupakan hal yang pertama dipertimbangkan dalam membuat keputusan, namun perlu disadari bahwa organisasi, terutama organisasi sektor publik beroperasi dan berinteraksi dalam lingkungan dimana banyak pihak yang terlibat. Pembuatan keputusan dalam organisasi tidak terlepas dari pengaruh politik organisasi (Morrow dan Hitt, 2000; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:776) yang berasal dari luar dan dalam organisasi. Selanjutnya, Fisher 1986 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:777) menyatakan bahwa kerangka rasional harus juga ditempatkan juga dalam kerangka politik.

Politik dalam organisasi muncul dari tidak tercapainya kesepakatan dari unsur-unsur yang ada dalam organisasi yang berpotensi menimbulkan konflik (Morrow dan Hitt, 2000; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:777). Konflik ini biasanya diselesaikan dengan proses politik internal seperti koalisi dan *bargaining* dan memberikan insentif dan penghargaan. Pihak-pihak yang memiliki kekuasaan (*power*) dalam organisasi, seperti pimpinan organisasi dan manajemen lainnya, berkesempatan mengumpulkan simpati untuk mempertahankan keyakinannya. Dalam konteks pengukuran kinerja, peran pimpinan dan level manajemen sangat penting dalam meraih kesepakatan internal organisasi untuk mengadopsi suatu ukuran kinerja.

Pengadopsian suatu ukuran kinerja merupakan suatu proses internal dalam organisasi. Meskipun *stakeholder* eksternal juga berpengaruh terhadap instansi pemerintah, namun dalam mengadopsi suatu ukuran kinerja *stakeholder* eksternal kurang berperan. Penelitian Wang, 2002 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:776) menunjukkan bahwa komunikasi dengan *stakeholder* eksternal, yaitu legislatif dan warga negara, terjadi ketika proses dengar pendapat dalam proses penetapan anggaran, perencanaan strategis dan lainnya dimana instansi pemerintah mengkomunikasikan informasi hasil pengukuran kinerja. Penelitian Julnes dan Holzer, 2001 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:777) juga menemukan bahwa pengaruh kelompok eksternal tidak signifikan dalam pengadopsian suatu ukuran kinerja.

Kultur organisasi merupakan sekumpulan nilai yang melekat dalam organisasi dan menjadi dasar bagi personil organisasi dalam menghadapi permasalahan yang timbul. Beberapa asersi menyatakan bahwa kultur organisasi dalam birokrasi pemerintah cenderung resisten terhadap perubahan (*resistance to change*) dan lambat menerima inovasi (Rainey, 1999; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778). Persepsi personil terhadap suatu ukuran kinerja akan mempengaruhi apakah ukuran tersebut akan

diadopsi. Sikap menolak terhadap suatu ukuran kinerja cenderung menghambat pengadopsian sedangkan sikap yang tidak resisten cenderung membuat pengadopsian suatu ukuran kinerja terlaksana.

Indikator pemanfaatan informasi akuntansi menurut Sihalolo dan Halim (2005:788) terdiri dari:

1. Informasi digunakan sebagai perencanaan
2. Menilai dan memperbaiki pelaksanaan program dan kegiatan organisasi
3. Informasi perbaikan kinerja

f. Implementasi Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja tidaklah berhenti hanya ketika organisasi telah mengadopsi ukuran kinerja. Pengukuran kinerja tidak memiliki manfaat apabila informasi kinerja yang dihasilkan tidak dimanfaatkan atau diimplementasikan. Tahap berikutnya setelah ukuran kinerja diadopsi adalah memanfaatkan ukuran kinerja untuk perencanaan strategis, perencanaan kinerja tahunan, alokasi anggaran, monitoring, evaluasi dan pemantauan serta melaporkan informasi tersebut kepada pihak-pihak baik secara vertikal (kepada atasan) maupun secara horizontal (parlemen).

Implementasi ukuran kinerja dipengaruhi oleh faktor politik dan kultur organisasi (Julnes dan Holzer, 2001; Wang, 2002; Behn, 2002; Rainey, 1999; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778). Faktor politik dalam organisasi, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi, berpengaruh terhadap implementasi informasi pengukuran kinerja. Dukungan dari *stakeholder* internal dan pihak legislatif dan masyarakat agar informasi kinerja dimanfaatkan untuk perencanaan strategis, alokasi anggaran, pengendalian dan pemantauan serta pelaporan akan semakin meningkatkan pemanfaatan informasi pengukuran kinerja.

Pemanfaatan ukuran kinerja juga dipengaruhi oleh sikap pelaksana program terhadap ukuran kinerja. Pemanfaatan informasi kinerja akan dapat berjalan dengan baik apabila pelaksana program atau personil program merasa bahwa informasi

kinerja tersebut dapat memperbaiki kinerja organisasi dan tidak dimaksudkan untuk “menyingkirkan” mereka. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa personil organisasi akan mendukung implementasi ukuran kinerja apabila tidak berdampak buruk terhadap karir mereka, misalnya pemberian hukuman atau sanksi, dan sebaliknya apabila berakibat buruk terhadap karirnya (Behn, 2002; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778)

Dalam tahap implementasi, penelitian Julnes dan Holzer, 2001 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778) menemukan bahwa tidak semua faktor rasional berpengaruh dalam implementasi kinerja. Faktor sumberdaya dan informasi merupakan dua faktor yang berpengaruh dalam tahap implementasi. Hal ini dikarenakan organisasi masih memerlukan informasi dan sumberdaya untuk mengevaluasi dan menganalisa kinerja agar dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan. Selain faktor-faktor rasional tersebut, tujuan yang telah disepakati merupakan prasyarat utama untuk menggunakan informasi kinerja (Wholey, 1999; dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778). Pendapat ini didukung penelitian Wang, 2002 (dalam Sihalolo dan Halim, 2005:778) bahwa *performance goal* berdampak pada proses perencanaan strategis dan proses manajemen dan proses evaluasi kinerja karyawan. Dengan demikian, selain faktor informasi dan faktor sumberdaya, orientasi tujuan juga berpengaruh terhadap implementasi informasi kinerja.

Indikator pengukuran kinerja instansi adalah adanya input, proses dan output yang jelas suatu instansi. Pengukuran terhadap implementasi informasi kinerja menurut Sihalolo dan Halim (2005:788) terdiri dari:

- 1) Memanfaatkan ukuran kinerja untuk perencanaan strategis
- 2) Memanfaatkan ukuran kinerja untuk perencanaan kinerja tahunan
- 3) Memanfaatkan ukuran kinerja untuk alokasi anggaran
- 4) Memanfaatkan ukuran kinerja untuk monitoring, evaluasi dan pemantauan

5) Melaporkan ukuran kinerja kepada berbagai pihak

1. Kejelasan Sasaran Anggaran

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang

berfungsi sebagai alat perencanaan agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara efektif dan efisien (Schief dan Lewin, 1970; Welsch, Hilton, dan Gordon, 1996 dalam Ikhsan dan Ane, 2007). Selain itu, anggaran juga merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya alam dan sumberdaya dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan.

Karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggarannya. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan anggaran yang ingin dicapai organisasi. Hal ini berimplikasi pada penurunan senjangan anggaran.

Menurut Supriyono (2000) dalam Mahanani (2009) anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun. Sementara itu, Menurut Garrison & Noreen (2000) dalam Safitri (2006) anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu

Locke (1968) menyatakan bahwa penentuan sasaran anggaran secara spesifik lebih produktif dibandingkan jika tidak ada penentuan sasaran. Hal tersebut akan mendorong karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik. Kesenjangan anggaran merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifnya ketika bawahan diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya. Hal ini menyebabkan perbedaan antara anggaran

yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi (Safirti, 2006).

Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidajelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan kondisi lingkungan yang tidak pasti (Suhartono dan Mochammad, 2006).

Indikator kejelasan sasaran anggaran ada dua yaitu (a) kejelasan sasaran dan (b) kejelasan tujuan anggaran. Anggaran merupakan pedoman rencana manajemen dimasa yang akan datang mempunyai beberapa manfaat. (Yusfaningrum, 2005) anggaran memberikan manfaat antara lain sebagai berikut :

- 1) Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, dan berarti anggaran mewakili kesepakatan dari negosiasi diantara partisipasi dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan pada masa yang akan datang.
- 2) Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertidak sebagai blue print aktivitas perusahaan.
- 3) Sebagai alat komunikasi antar divisi, dimana anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar divisi dalam organisasi dalam manajemen puncak.

2. Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005 : 113) budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut Wirawan (2007 :

10) budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan pola perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Robins (2005:282) menjelaskan suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya, kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan kesetiaan dan komitmen organisasi. Budaya adalah tradisi yangtelah dijadikan budaya / kebiasaan seterusnya sedangkan organisasi adalah sekumpulan orang yang berkumpul saling bekerja sama dan bertujuan untuk mencari keuntungan. Menurut Robins (2006:721) budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain.

Menurut Rivai (2006:433) budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu Siagian (2004 : 247) menjelaskan kultur merupakan makna kehidupan bersama yang tercermin pada berbagai asumsi penting yang meskipun ada kalanya tidak dinyatakan secara tertulis diakui dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi . Kast dalam Ali (1990) dalam Siagian (2004 : 247)menjelaskan bahwa kultur adalah sistem nilai (apa yang penting) dan kepercayaan (bagaimana hal-hal bekerja) yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku (cara kita mengerjakan hal-hal).

Menurut Robins (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, peraturan, keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma di antara para anggota organisasi serta kejelasan tujuan organisasi. Indikator dari budaya organisasi menurut Robins (2008) adalah : (1) peraturan dan (2) kejelasan tujuan.

Robins (2005: 305) menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi -organisasi lain. Scein (1992) dalam Robins (2005: 305) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan intergrasi internal yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Selanjutnya Robins (2005:283) menjelaskan fungsi budaya organisasi adalah:

- 1) Budaya memiliki suatu peran batas-batas penentu, yaitu budaya menciptakan suatu perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi.
- 2) Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang luas.
- 4) Budaya mendorong stabilitas sistem sosial.
- 5) Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.

Pendapat yang sama disampaikan oleh Siagian (2004:198) bahwa fungsi budaya organisasi yang menonjol dan

penting untuk diaktualisasikan adalah sebagai berikut:

- 1) Penentu batas-batas perilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang ditampilkan dan berperilaku yang seharusnya dilakukan.
- 2) Menumbuhkan kesadaran tentang integritas sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya mengidentifikasi dirinya dengan organisasi.
- 3) Penumbuhan komitmen sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi para anggota organisasi akan bersedia membuat komitmen termasuk memberikan pengorbanan sedemikian rupa sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi.
- 4) Pemeliharaan stabilitas organisasi, kiranya mudah untuk memahami bahwa keberhasilan akan lebih mudah diraih, masalah lebih mudah dipecahkan dan iklim kerja sama dapat dipelihara apabila terdapat suasana stabil dalam organisasi.

Menurut Nikolis (2003:205) budaya organisasi memiliki 4 karakteristik yaitu :

- 1) Budaya organisasi bersifat khusus karena masing-masing organisasi memiliki sejarah-sejarah, pola komunikasi, sistem dan prosedur, pernyataan visi dan misi serta mitos-mitos.
- 2) Budaya organisasi itu pada hakikatnya stabil dan biasanya lambat berubah. Budaya organisasi akan berubah bila adanya ancaman krisis atau terjadi merger dengan organisasi yang lain.
- 3) Budaya organisasi biasanya memiliki sejarah yang implisit dan tidak eksplisit
- 4) Budaya organisasi tampak sebagai perwakilan simbol yang melandasi nilai-nilai organisasi tersebut.

Terdapat beberapa dimensi yang membantu menjelaskan bagaimana dan mengapa orang dari berbagai budaya

bertindak seperti yang mereka lakukan, yaitu :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi orang
- 5) Orientasi tim
- 6) Keagresifan
- 7) Kemantapan (Robbins, 2006)

Berdasarkan uraian pendapat yang dikemukakan oleh Rivai (2004:433) diatas penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang paling berinteraksi dengan struktur sistem formal untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Dikembangkan dari riset Hostede, Geert, Micheal Harris Bond dan Chung Leuk Luk (1993) dalam Fuand Mas'ud (2008 ; 121) maka indikator budaya organisasi adalah :

- a. Profesionalisme
- b. Jarak dari manajemen
- c. Percaya pada rekan sekerja
- d. Keteraturan
- e. Integritas

3. Kualitas Sistem Pelaporan

Kualitas sistem laporan keuangan - (financial statement) adalah hasil akhir dari proses kegiatan akuntansi atau suatu ringkasan dari transaksi keuangan. Laporan keuangan disusun untuk memberikan informasi tentang posisi harta, utang, dan modal yang terjadi dalam rumah tangga perusahaan serta laba dan ruginya (Safiri, 2005 : 44).

Penyusunan laporan keuangan dimaksudkan untuk mengarah pada tujuan tertentu. Tujuan laporan keuangan secara umum adalah memberikan informasi tentang posisi keuangan, kinerja, dan arus kas perusahaan yang bermanfaat bagi sebagian besar kalangan pengguna laporan dalam rangka membuat keputusan-keputusan ekonomi. Di samping itu juga untuk menunjukkan pertanggungjawaban (stewardship) manajemen atas penggunaan

sumber daya-sumber daya yang dipercayakan kepada mereka.

Saidin (2001) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas sistem pelaporan keuangan adalah mekanisme pengawasan. Hal serupa juga dinyatakan oleh Bawhede (2001) tentang faktor potensial yang dapat mempengaruhi pelaporan keuangan adalah kualitas dari mekanisme tata kelola eksternal perusahaan (seperti: kualitas audit), dan mekanisme tata kelola internal perusahaan (seperti: kualitas dewan direksi) (Mardiasmo, 2004). Adapun indikator dari kualitas sistem pelaporan adalah kualitas, kuantitas dan manfaat.

Ciri khas yang membuat kualitas laporan keuangan berguna bagi pemakai disebut dengan sifat atau karakteristik kualitatif. Sifat kualitatif laporan keuangan tersebut di antaranya meliputi hal-hal sebagai berikut (Safiri, 2005 : 44) :

- a. Dapat dipahami, artinya laporan keuangan mudah untuk dipahami oleh pemakai.
- b. Relevan, artinya laporan keuangan harus sesuai dengan tujuan operasional perusahaan dan memenuhi kebutuhan pemakai dalam proses pengambilan keputusan.
- c. Materialitas, artinya suatu laporan atau fakta dipandang material apabila kelalaian dalam mencantumkan atau kesalahan mencatat informasi dapat memengaruhi keputusan ekonomi pemakai dengan analisis bahwa keadaan lain sebagai bahan pertimbangan lengkap.
- d. Keandalan (reliable), artinya informasi laporan keuangan harus bebas dari pengertian yang menyesatkan, kesalahan material, dan dapat diandalkan pemakainya sebagai penyajian yang tulus dan jujur (faithful representation).
- e. Penyajian jujur, artinya informasi akuntansi harus menggambarkan kejujuran transaksi serta peristiwa lain yang seharusnya disajikan atau secara wajar dapat diharapkan untuk disajikan.
- f. Substansi mengungguli bentuk, artinya jika dimaksudkan untuk menyajikan informasi dengan jujur, maka transaksi perlu dicatat dan disajikan sesuai dengan

substansi dan realitas ekonomi, bukan hanya bentuk hukumnya.

- g. Netralitas, artinya informasi akuntansi harus diarahkan pada kebutuhan umum pemakai, tidak bergantung pada kebutuhan dan keinginan pihak tertentu.
- h. Pertimbangan sehat, artinya informasi yang disajikan mengandung unsur kehati-hatian pada saat melakukan perkiraan dalam kondisi ketidakpastian.
- i. Kelengkapan, artinya informasi dalam laporan keuangan harus lengkap dalam batasan materialitas dan biaya.
- j. Dapat dibandingkan, artinya informasi akuntansi harus dapat dibandingkan dengan laporan periode sebelumnya serta dapat dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian Terdahulu Abdullah, Hilmi (2004) mengenai Pengaruh Kejelasan Anggaran dan Sistem Pelaporan Terhadap Pengukuran kinerja Instansi Kabupaten dan Kota di Daerah Istimewa Yogyakarta, hasil penelitian ditemukan ada pengaruh kejelasan sasaran dan sistem pelaporan dengan pengukuran kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Heptariani (2012) pada Universitas Riau, hasil penelitiannya ditemukan budaya organisasi berpengaruh terhadap pengukuran kinerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Kusumaningrum (2010) di Instansi pemerintah Jawa Tengah, hasil penelitian ditemukan kejelasan anggaran berpengaruh terhadap pengukuran informasi kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Susilowati (2014) di Dinas Pemerintahan Surakarta hasil penelitian ditemukan pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja instansi.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Pengukuran Kinerja Instansi

Kejelasan sasaran 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 anggaran tersebut (Suharono dan Solichin, 2006). Pengelolaan keuangan pemerintahan daerah yang berakuntabilitas tidak lepas dari anggaran pemerintah daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mardiasmo (2002) yang menyatakan wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah manfaat sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik. Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh masyarakat dan menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat.

Anggaran daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan daerah harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas. Menurut Kenis (1979) dalam Munawar (2006) kejelasan sasaran 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 anggaran tersebut. Oleh sebab itu, sasaran anggaran daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakan kegiatan anggaran.

Penelitian-penelitian mengenai hubungan kejelasan sasaran anggaran dengan dampaknya yang terfokus pada sektor publik diantaranya Locke (1967) dalam Kenis (1979) dan Kenis (1979), Darma (2004), Abdullah (2004). Penelitian Locke (1967) dalam Kenis (1979) dan Kenis (1979) menunjukkan hubungan kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang signifikan. Demikian juga, penelitian Darma (2004) mendukung adanya hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja dalam konteks pemerintah daerah. Hal ini

didukung penelitian Abdullah (2004) yang mengatakan terdapat hubungan yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Namun demikian terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian. Penelitian Adoe (2002) menunjukkan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Jumirin (2001) mengatakan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Inrawasri, 2010 : 4)

Pengaruh Budaya Organisasi dengan Pengukuran Kinerja Instansi

Robins (2005:282) menjelaskan suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya, kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan kesetiaan dan komitmen organisasi. Budaya adalah tradisi yang telah dijadikan budaya / kebiasaan seterusnya sedangkan organisasi adalah sekumpulan orang yang berkumpul saling bekerja sama dan bertujuan untuk mencari keuntungan. Menurut Robins (2006:721) budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain.

Teguh Sudarto (2005) melakukan penelitian yang memfokuskan pada model peningkatan prestasi kerja yang didasarkan pada motivasi, kemampuan, pola kepemimpinan dan budaya organisasi. Berdasarkan hasil analisis Structural Equation Modeling menyimpulkan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja, budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap prestasi kerja, kemampuan individu berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dalam penelitian ini kinerja manajerial yang digunakan adalah kinerja karyawan (aparatur) yaitu hasil kerja individual seorang karyawan dengan mengandalkan keahlian yang tinggi untuk melaksanakan kegiatan untuk pencapaian tujuan instansi.

Pengaruh Kualitas Sistem Informasi dengan Pengukuran Kinerja Instansi

Dalam mengadopsi dan mengimplementasikan pengukuran kinerja, karyawan staf atau non staf harus memiliki kemampuan teknis tentang bagaimana melakukan dan mengimplementasikan ukuran kinerja. Hal tersebut dapat diperoleh melalui pelatihan, seminar, *workshop* atau akses kepada informasi yang memadai berkaitan dengan pengukuran kinerja. Semakin tinggi akses personil program atau instansi terhadap sumber informasi, maka ukuran kinerja yang baik akan semakin mungkin dikembangkan (*diadopsi*) dan informasi kinerja akan diimplementasikan.

Hipotesis merupakan proporsi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris dan hipotesis merupakan penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H1 :Kejelasan sasaran berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah
- H2 :Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah
- H3 :Kualitas sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif yaitu penelitian yang menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Disamping mengukur

kekuatan hubungan, penelitian ini juga menguji determinan biaya modal. Dimana penelitian ini menganalisis variabel independen (peran kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi dan kualitas sistem pelaporan) sedangkan variabel dependen adalah pengukuran kinerja instansi.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik mempelajarinya atau yang menjadi objek penelitian (Arikunto, 2002:103). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai sipil yang dalam hal ini bekerja dibagian keuangan pada SKPD di Instansi Pemerintahan Kota Padang sebanyak 156 orang, sampel dalam penelitian ini adalah total sampling seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Sampel adalah suatu himpunan bagian dari unit populasi yang dianggap mewakili. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel secara keseluruhan/ Total Sampling. Dalam penelitian ini karakteristik responden yang dipilih adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sub Bagian keuangan
2. Bendahara pengeluaran
3. Pembantu bendahara
4. Bagian verifikasi

Alasan peneliti mengambil ke lima karakteristik responden yaitu karena responden tersebut merupakan orang-orang yang berperan dalam pelaksanaan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah, dimana jabatan bendahara pengeluaran, pembantu bendahara, bagian verifikasi dan pemegang barang merupakan jabatan fungsional yang berada dibawah naungan Kepala Sub Bagian Keuangan

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, data primer adalah data yang diperoleh dari pembagian angket sesuai variabel yang diteliti, sedangkan data

sekunder adalah data yang telah ada seperti jumlah audior, gambaran lokasi penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada kepala bagian dan staf akuntansi masing-masing SKPD Kota padang. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri-dari dua variabel antara lain :

1. Variabel dependen
Variabel dependen (variabel terikat) adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah
2. Variabel independen
Variabel independen (variabel bebas) adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai hubungan positif atau negatif bagi variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, dan kualitas sistem pelaporan.

Pengukuran Variabel

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

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang diadopsi. Variabel yang diukur dalam kuesioner ini mencakup : (1) Kejelasan sasaran anggaran, (2) budaya organisasi, (3) kualitas sistem pelaporan, dan (4)

pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan pengukuran itu valid, yang berarti instrumen tersebut digunakan mengukur apa yang hendak diukur. Menurut Idris (2008) model untuk menguji validitas adalah korelasi produk momen dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 11,5, dimana bila r hitung nilainya negatif atau kecil dari r table (untuk $n=30$ r table=0,3640) maka instrumen tersebut tidak valid dan sebaliknya bila nilainya positif $> r$ table, maka instrumen tersebut valid.

Kemudian dilihat kriteria pengujian analisis ini adalah : jika nilai koefisien korelasi (t hitung) skor tiap butir dengan skor total \geq dengan nilai t tabel pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$), maka butir pernyataan instrumen dinyatakan valid. Sementara, jika nilai koefisien korelasi (t hitung) skor tiap butir dengan skor total $<$ dari nilai t tabel pada taraf sigfinikansi ($\alpha = 0,05$), maka butir pernyataan instrumen dinyatakan tidak valid (gugur).

2. Uji Reliabilitas

Instrumen reliabilitas (andal) berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, instrumen yang telah valid kemudian dilakukan uji realibilitas menggunakan rumus Apha Cronbachs dengan bantuan SPSS versi II. Jika r alpha negatif dan lebih kecil dari r tabel (0,3640) berarti keseluruhan butir instrumen tersebut reliable.

A. Analisis Deskriptif

Untuk mengetahui masing-masing kategori jawaban dari setiap deskriptif variabel, maka dapat dihitung Tingkat Capaian Responden (TCR) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$TCR = \frac{Rs}{n} \times 100\%$$

dimana :

- TCR = Tingkat capaian responden
 Rs = Rata-rata skor jawaban responden
 n = jumlah skor maksimum

$$Rs = \frac{5A + 4B + 3C + 2D + 1E}{A + B + C + D + E}$$

Arikunto (2002) mengemukakan kriteria jawaban responden sebagai berikut :

- a. Jika TCR berkisar antara 76 – 100% = baik
- b. Jika TCR berkisar antara 56 – 75,99% = cukup
- c. Jika TCR berkisar antara 0 – 55,99% = Kurang

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi linear cocok digunakan atau tidak. Bila asumsi atau syarat tidak dipenuhi akan berakibat koefisien-koefisien regresi memiliki *standarderror* yang besar. Selain itu, bila prasyarat analisis tidak terpenuhi akan menyebabkan statistik yang dihasilkan tidak akurat (Ghozali, 2007 : 44). Uji asumsi klasik yang akan digunakan meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal atau tidak seperti dikemukakan (Idris, 2008). Uji normalitas ini dapat dilakukan dalam bentuk uji statistik non parametrik *One-SampelKolmogorov-Smirnov* (K-S), dengan kriteria pengujian seperti berikut:

- Jika $\text{asympt sig.} \geq \alpha$ maka data tersebar secara normal.
- Jika $\text{asympt sig.} < \alpha$ maka data tidak tersebar secara normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas bertujuan untuk melihat apakah data dari kedua sampel mempunyai varians yang homogen atau tidak. Untuk menentukan uji homogenitas digunakan uji F (Sudjana, 2005:249). Langkah-langkah penuntun uji F sebagai berikut. Mencari

variens masing-masing data kemudian dihitung harga F dengan rumus:

$$F = \frac{s_1^2}{s_2^2}$$

Keterangan:

F = Varians kelompok data

s_1^2 = Varians terbesar

s_2^2 = Varians terkecil

Jika harga F sudah di dapat, kemudian bandingkan dengan harga F_t dengan taraf signifikan 0.05 dan d_k pembilang = $n_1 - 1$ dan d_k penyebut = $n_2 - 1$. Jika $F < F_t$, kedua kelompok data mempunyai varians yang homogen, jika $F > F_t$ data tidak homogen.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Idris (2008 : 40), untuk mengetahui kebenaran koefisien regresi, dilakukan pengujian hipotesis dengan Uji F (pengujian secara keseluruhan) dan uji t (pengujian secara individu atau parsial).

Rumus yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Keterangan :

X1 = kejelasan sasaran anggaran

X2 = budaya organisasi

X3 = kualitas sistem pelaporan

Y = pengukuran kinerja instansi

a = konstanta

b1 = standar koefisien regresi dari kejelasan sasaran anggaran

b2 = standar koefisien regresi dari budaya organisasi

b3 = standar koefisien regresi dari kualitas sistem pelaporan

Uji T

Untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan rumus :

$$t_o = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Dimana :

b_i : Koefisien regresi X_i
 s_{b_i} : Koefisien standar atas koefisien regresi X_i
 t_o : Nilai yang dihitung / diobservasi
 Kriteria pengujian
 H_o ditolak : Jika $t_o > t$ tabel atau $-t_o < -t$ tabel
 H_o diterima : Jika $t_o < t$ tabel atau $-t_o > -t$ tabel
 Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi 5 %.

Uji F

Digunakan untuk melihat secara bersama-sama pengaruh variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat dengan rumus sebagai berikut :

$$F_o = \frac{R^2 k - 1}{(1 - R^2) / (n - 1)}$$

Dimana :
 R^2 = Koefisien (determinan) berganda
 n = Besar sampel (banyak data)
 k = Banyak variabel independen

Kriteria pengujian hipotesis
 H_o ditolak : Jika $F_o \geq F$ Tabel
 H_o diterima : Jika $F_o < F$ Tabel
 Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi 5 %.

Uji Determinasi (R Square)

Selain uji asumsi klasik dan uji hipotesis, pengujian yang sering dilakukan yaitu dalam menggunakan regresi berganda yaitu koefisien determinasi. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model yang dibentuk dalam menerangkan variabel *independent*. Koefisien determinasi dapat dicari dengan rumus :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS} = 1 - \frac{\sum ei^2}{\sum yi^2}$$

Nilai R^2 besarnya antara 0-1 ($0 < R^2 < 1$), koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel *independent* mempengaruhi variabel *dependent*. Apabila R^2 semakin mendekati 1 berarti variabel *dependent* semakin berpengaruh terhadap variabel *independent*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Jumlah sasaran sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 156 orang pegawai di Instansi Pemerintahan Kota Padang. Dari 156 sampel tersebut sebanyak 156 kuesioner juga dibagikan pada semua pegawai yang berada di instansi Pemerintahan Daerah Padang. Selanjutnya ke 156 kuesioner tersebut digunakan untuk sumber data penelitian karena dianggap paling layak untuk mewakili sampel yang ada, sebelum membahas lebih lanjut mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu dibahas mengenai gambaran dari responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa responden mengisi dan mengembalikan kuesioner sebanyak 55 kuesioner dan jumlah kuesioner yang dapat diolah sebanyak 55 dengan *respon rate* sebesar 35,3%.

B. Demografi Responden

Data demografi responden dapat diketahui bahwa dari seluruh responden penelitian yang menjawab kuesioner penelitian adalah perempuan yaitu sebanyak 34 responden (61,8%) dan laki-laki sebanyak 21 responden (38,2%).

Berdasarkan jenjang pendidikan diketahui bahwa dari seluruh responden penelitian yang menjawab kuesioner penelitian adalah berpendidikan S1 keatas yaitu sebanyak 48 responden (87,3%) dan dibawah S1 sebanyak 7 responden (12,7%).

Berdasarkan umur dapat diketahui bahwa dari seluruh responden penelitian yang menjawab kuesioner penelitian adalah memiliki umur ≥ 40 tahun yaitu sebanyak 39 responden (70,7%) dan < 40 tahun sebanyak 16 responden (29,3%).

C. Deskriptif Hasil Penelitian

Berikut deskriptif hasil penelitian tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi, kualitas sistem pelaporan terhadap pengukuran kinerja Instansi Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pada SKPD Padang). Untuk mendeskripsikan variabel tersebut, dapat dikategorikan dalam :

1. Kejelasan Sasaran Anggaran

Berdasarkan tabel 1 Distribusi Frekuensi Kejelasan Sasaran Anggaran (lampiran) di atas dapat disimpulkan bahwa Dari tabel 1 diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel kejelasan sasaran anggaran 4,12 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 82,49%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kejelasan sasaran anggaran sudah terlaksana dengan baik.

2. Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 2 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi (lampiran) dapat disimpulkan bahwa diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel budaya organisasi 4,10 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 81,95%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya budaya organisasi sudah baik di Instansi Pemerintahan Daerah Padang.

3. Kualitas Sistem Pelaporan

Berdasarkan tabel Distribusi Frekuensi Kualitas Sistem Pelaporan (lampiran) dapat disimpulkan bahwa diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel kualitas sistem pelaporan 4,10 dengan Tingkat Capaian

Responden (TCR) sebesar 82,08%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kualitas sistem pelaporan masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kualitas sistem pelaporan sudah baik di Instansi Pemerintahan Daerah Padang.

4. Pengukuran Kinerja

Berdasarkan tabel Distribusi Frekuensi Pengukuran Kinerja (lampiran) dapat disimpulkan bahwa diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel pengukuran kinerja di Instansi Pemerintahan Daerah Padang 4,27 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 85,45%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengukuran kinerja masuk dalam kategori Baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya pengukuran kinerja sudah baik di Instansi Pemerintahan Daerah Padang.

C. Uji Instrumen

1. Kejelasan Sasaran Anggaran

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel distribusidengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n= 30$ r tabel = 0,3640 melalui *Correlated Item Total Correlation*.

Dari data Tabel 5, hasil pengujian validitas data distribusi yang dirancang dengan 7 item pertanyaan dari distribusi 1 sampai dengan distribusi 7, secara keseluruhan semua item pertanyaan sudah bernilai valid. Artinya tidak ada pertanyaan yang tidak valid (pertanyaan yang dibuang), maka semua pertanyaan dilanjutkan untuk dilakukan penelitian. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien yang $> 0,3640$.

2. Budaya Organisasi

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel distribusidengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n= 30$ r tabel = 0,3640 melalui *Correlated Item Total Correlation*.

Dari data Tabel 6, hasil pengujian validitas data distribusi yang dirancang

dengan 8 item pertanyaan dari distribusi 1 sampai dengan distribusi 8, secara keseluruhan semua item pertanyaan sudah bernilai valid. Artinya tidak ada pertanyaan yang tidak valid (pertanyaan yang dibuang), maka semua pertanyaan dilanjutkan untuk dilakukan penelitian. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien yang $> 0,3640$.

3. Kualitas Sistem Pelaporan

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel distribusidengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n= 30$ r tabel = $0,3640$ melalui *Correlated Item Total Corelation*

Dari data Tabel 7, hasil pengujian validitas data distribusi yang dirancang dengan 7 item pertanyaan, hasil uji validitas variabel ambiguitas dari 1 sampai dengan 7 adalah valid, secara keseluruhan ambiguitas sudah bernilai valid maka layak dilanjutkan ke penelitian.

4. Pengukuran Kinerja

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel distribusidengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n= 30$ r tabel = $0,3640$ melalui *Correlated Item Total Corelation* yang disajikan pada tabel 8

Dari data Tabel 8, hasil pengujian validitas data distribusi yang dirancang dengan 11 item pertanyaan dari distribusi 1 sampai dengan distribusi 11, secara keseluruhan semua item pertanyaan sudah bernilai valid. Artinya tidak ada pertanyaan yang tidak valid (pertanyaan yang dibuang), maka semua pertanyaan dilanjutkan untuk dilakukan penelitian. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien yang $> 0,3640$.

5. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana jawaban dari responden dapat memberikan hasil yang relatif berbeda (konsisten) bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subjek yang sama. Instrumen reliabilitas (andal) berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali

untuk mengukur objek yang sama, instrumen yang telah valid kemudian dilakukan uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbachs* dengan bantuan SPSS versi I7. Jika r alpha negatif dan lebih kecil dari r tabel ($0,3640$) berarti keseluruhan butir instrumen tersebut reliabel. Hasil pengujian reliabilitas masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 9.

Berdasarkan tabel 9 atas terlihat nilai *Apha Cronbachs* menunjukkan hasil penilaian Uji Reliabilitas dari masing-masing variabel, dimana nilai *Alpha Cronbachs* secara keseluruhan variabel $> 0,3640$ oleh karena itu seluruh variabel penelitian dikatakan Reliabel/handal. Ini dapat dilihat dari masing-masing variabel seperti pada table diatas. Dengan demikian dapat dikatakan kesemua nilai *Alpha Cronbachs* variabel penelitian menunjukkan bahwa instrument adalah Realibel karena telah memenuhi persyaratan nilai $> 0,3640$.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan maksud memeriksa apakah terdistribusi normal atau tidak. Menurut Santoso (2000) pedoman yang dipakai dalam uji normalitas ini adalah menggunakan uji Kolmogorov Smirnov yaitu :

- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas (p) $< 0,05$ (taraf kepercayaan 95 %), distribusi adalah tidak normal.
- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas (p) $> 0,05$ (taraf kepercayaan 95 %), distribusi adalah normal

Adapun hasil pengolahan data untuk uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 10 diketahui bahwa nilai Asym.Sig (2-tailed) untuk variabel pengukuran kinerja (Y) sebesar $0,352$ variabel, Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) sebesar $0,063$, variabel budaya organisasi (X_2) $0,006$, variabel kualitas sistem

pelaporans (X_3) 0,037 jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) dan Pengukuran Kinerja (Y) memiliki nilai Asym.Sig (2-tailed) lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi normal, dengan demikian analisis regresi linear berganda dapat dilaksanakan karena data telah berdistribusi normal. Sedangkan variabel Budaya Organisasi (X_2) dan Kualitas Sistem Pelaporan (X_3) memiliki nilai Asym.Sig (2-tailed) lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi tidak normal

E. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (*independen*) yaitu konflik peran, pengawasan laporan keuangan, ambiguitas terhadap variabel terikat (*dependen*) yaitu komitmen kerja.

1. Uji t (t-test)

Uji t (t-test) ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) variabel-variabel bebas (kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi dan kualitas sistem pelaporan) terhadap variabel terikat (pengukuran kinerja) atau menguji signifikansi konstanta dan variabel terikat. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Sumber : Pengolahan data primer, 2017
 Hasil dari regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + 3.X_3 + e$$

$$Y = 19.886 + 0.297X_1 + -0,045X_2 + 0.353X_3 + e$$

Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Berdasarkan analisis regresi linear berganda menggunakan uji t maka dapat diataik beberapa kesimpulan pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Dari tabel 21 nilai t_{hitung} variabel kejelasan sasaran anggaran adalah 1.869 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,067. Probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55-3= 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $1.869 > 1.675$, maka variabel kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kejelasan sasaran anggaran (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis pertama (H_1) ditolak.

2. Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Dari tabel 21 nilai t_{hitung} variabel kejelasan budaya organisasi adalah -0,372 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,711. Probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55-3= 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-0,372 < 1.675$, maka variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis kedua (H_2) ditolak.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Dari tabel 21 nilai t_{hitung} variabel kejelasan kualitas sistem pelaporan adalah 2.180 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,034. Probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55-3= 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,180 > 1.675$, maka variabel kualitas

sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kualitas sistem pelaporan (X_3) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis kedua (H_3) diterima.

2. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh secara keseluruhan dari variabel independen dengan variabel dependent. Dengan bantuan program SPSS V.13.00 diketahui nilai F hitung pada tabel 12 Anova.

Dari uji Anova dapat dinilai F_{hitung} sebesar 8.975 dengan probabilitas signifikansi 0.000. Probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan rumus $df_1 = k-1$ ($3-1 = 2$) dan $df_2 = n- k$ ($55-3=52$) diperoleh F_{tabel} sebesar 2.393. dari hasil di atas dapat dilihat $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka variabel kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi dan kualitas sistem pelaporan secara bersama-sama berpengaruh terhadap pengukuran kinerja.

3. Koefisien Determinan (R^2)

Tabel 13 disajikan hasil uji determinasi (r-square) pada auditor internal pemerintahan daerah, dimana uji ini untuk melihat berapa besar proporsi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Nilai R^2 (*R-Square*) digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi dari variabel independen secara bersama-sama dalam mempengaruhi variabel dependent. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai Uji R^2 (*Adjusted R-Square*) adalah sebesar 0,341 hal ini berarti besarnya pengaruh konflik peran, pengawasan laporan keuangan, ambiguitas kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi dan kualitas sistem pelaporan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kejelasan sasaran anggaran, budaya organisasi dan kualitas sistem pelaporan adalah sebesar 34,1% sisanya dijelaskan

oleh variabel lain yang tidak masuk ke dalam model penelitian ini.

F. Pembahasan

1. Pengaruh Kejelasan Sasaran anggaran Terhadap Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintahan Daerah

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan nilai t_{hitung} variabel kejelasan sasaran anggaran adalah 1.869 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,067. Probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55-3= 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $1.869 > 1.675$, maka variabel kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kejelasan sasaran anggaran (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis pertama (H_1) ditolak.

Pada penelitian ini terlihat hipotesis ditolak, artinya tidak ada pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap pengukuran kinerja, bertolak dengan teori yang telah ada, hal ini disebabkan oleh pelaksanaan kejelasan sasaran anggaran terlaksana sudah baik hal ini terlihat pada analisis deskriptif dimana skor rata-rata variabel kejelasan sasaran anggaran 4,12 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 82,49%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kejelasan sasaran anggaran sudah terlaksana dengan baik.

Kejelasan sasaran 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 anggaran tersebut (Suharono dan Solichin, 2006). Menurut Kenis (1979) dalam Munawar (2006)

kejelasan sasaran 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 anggaran tersebut. Oleh sebab itu, sasaran anggaran daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakan kegiatan anggaran.

Penelitian Adoe (2002) menunjukkan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Jumirin (2001) mengatakan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Inrawasri, 2010 : 4).

Ketidajelasan sasaran anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja, implikasinya pada penurunan kinerja yang berarti juga penurunan akuntabilitas kinerja organisasi (Suhartono dan Mochammad, 2006). Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintahan Daerah

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan nilai t_{hitung} variabel kejelasan budaya organisasi adalah -0,372 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,711. Probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55 - 3 = 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-0,372 < 1.675$, maka variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka

dengan demikian hipotesis kedua (H_2) ditolak.

Pada penelitian ini hipotesis dua ditolak karena berdasarkan analisis deskriptif skor rata-rata variabel budaya organisasi 4,10 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 81,95%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya budaya organisasi sudah baik di Instansi Pemerintahan Daerah Padang artinya budaya organisasi sudah tercipta dengan baik.

Robins (2005:282) menjelaskan suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya, kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan kesetiaan dan komitmen organisasi. Budaya adalah tradisi yang telah dijadikan budaya / kebiasaan seterusnya sedangkan organisasi adalah sekumpulan orang yang berkumpul saling bekerja sama dan bertujuan untuk mencari keuntungan. Menurut Robins (2006:721) budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain.

Teguh Sudarto (2005) melakukan penelitian yang memfokuskan pada model peningkatan prestasi kerja yang didasarkan pada motivasi, kemampuan, pola kepemimpinan dan budaya organisasi. Berdasarkan hasil analisis Structural Equation Modeling menyimpulkan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja, budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap prestasi kerja, kemampuan individu berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dalam penelitian ini kinerja manajerial yang digunakan adalah kinerja karyawan (aparatur) yaitu hasil kerja individual seorang

karyawan dengan mengandalkan keahlian yang tinggi untuk melaksanakan kegiatan untuk pencapaian tujuan instansi.

3. Pengaruh Pengaruh Kualitas Sistem Pelaporan Terhadap Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintahan Daerah

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan nilai t_{hitung} variabel kejelasan kualitas sistem pelaporan adalah 2.180 dengan probabilitas signifikan sebesar 0,034. Probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan $df = n - k$ ($55 - 3 = 52$) diperoleh t_{tabel} sebesar 1.675, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,180 > 1.675$, maka variabel kualitas sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kualitas sistem pelaporan (X_3) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis kedua (H_3) diterima.

Berdasarkan analisis deskriptif terlihat skor rata-rata variabel kualitas sistem pelaporan 4,10 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 82,08%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kualitas sistem pelaporan masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kualitas sistem pelaporan sudah baik di Instansi Pemerintahan Daerah Padang

Pengukuran kinerja instansi juga dipengaruhi oleh sikap pelaksana program, hal tersebut dapat diperoleh melalui pelatihan, seminar, *workshop* atau akses kepada informasi yang memadai berkaitan dengan pengukuran kinerja. Semakin tinggi akses personil program atau instansi terhadap sumber informasi, maka ukuran kinerja yang baik akan semakin mungkin dikembangkan (*diadopsi*) dan informasi kinerja akan diimplementasikan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kejelasan sasaran anggaran (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis pertama (H_1) ditolak
2. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis kedua (H_2) ditolak.
3. Kualitas sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) yang berbunyi kualitas sistem pelaporan (X_3) berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja (Y), maka dengan demikian hipotesis kedua

B. Saran

1. SKPD harus berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya softskill (moralitas, tanggung jawab, dan bidang keilmuan) pemerintah daerah disarankan untuk menggunakan tim audit yang didukung oleh individu yang berpengalaman dibidang akuntansi.
2. Pada SKPD disarankan untuk diberikan kepada pegawai SKPD khususnya dibagian keuangan dalam penguasaan software akuntansi yang akan membantu mereka dalam menyusun laporan keuangan yang berkualitas.
3. Bagi peneliti dimasa mendatang disarankan untuk memperluas wilayah observasi data serta menambah minimal satu variabel baru yang belum digunakan pada penelitian saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kadir 2003. *Akuntansi Keuangan daerah*. Salemba Empat. Jakarta.
- Abdullah Hilmi. 2004. *Pengaruh Kejelasan Anggaran dan Sistem Pelaporan Terhadap Pengukuran kinerja Kabupaten dan Kota di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal.
- Abdullah,H. 2004. “*Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sistem Pelaporan terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintahan Daerah*. Tesis.Program Yogyakarta” Pasca Sarjana UGM: Yogyakarta
- Afriza. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sistem Pelaporan terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintahan Daerah Dhamasraya*. Jurnal.
- Arfan ikhsan dan Ane. 2007. *Teori Akuntansi dan Riset Multiparadigma*. Graha Ilmu
- Arikunto, S., 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta
- Cavalluzzo, Ken S. dan Christopher D. Ittner. 2003. *Implementing Performance Measurement Innovations: Evidence from Government*. www.SSRN.com 1- 54 (diakses April 2017).
- Ferry Laurensius Sihaloho. 2006. *Pengaruh Faktor-Faktor Rasional Terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Di Instansi Pemerintah Daerah*.
- Ghosh dan Mukherjee. 2006. *Management Accounting*. Diterjemahkan oleh Totok Budisantoso. Salemba Empat. Jakarta
- GAO. 2005b. *Performance Measurement and Evaluation: Definitions and Relationships*. MD: General Accounting Office, Gaithersburg, GAO-05-739SP.
- Heptariani. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengukuran Kinerja Instansi pada Universitas Riau*. Jurnal.
- Indrawasri. 2010. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Provinsi Jawa Tengah*. Jurnal. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kusumaningrum. 2010. *Pengaruh Kejelasan Anggaran terhadap Pengukuran Kinerja Instansi di Instansi pemerintah Jawa Tengah*. Jurnal.
- Laudon. 2010. *Budget Participation and Job Performance of South Korean Managers Mediated by Job Satisfaction and Job Relevant Information*
- Maharani. 2009. *Aluntabilitas dan Kinerja Perusahaan*. Gramedia. Jakarta.
- Mangkunegara. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Rafika Aditama. Bandung.
- Mas’ud. 2004. *Survei Diagnosis Organisasi Konsep dan Aplikasi*. Erlangga. Jakarta
- Mahmudi, 2003, *Pendekatan Baru Manajemen Sektot Publik*. Jurnal SINERGI Vol. 6 Nomor 1
- Mulyadi (2008. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta. Salemba Empat

- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi kelima. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Nawawi, 2003. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana. Jakarta
- Nurkolis. 2003. *Leadership*. (Handyana Pujaat Wika, penerjemah. Jakarta Prenalindo.
- O'Brien dan Marakas. 2008. The Contingency Theory of management Accounting Achievement and prognosis, *Accounting Organizations and Society*, 5, p. 413-428
- Rivai. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, PT. Pustaka Gramedia Utama.
- Rizki Wahyu Utami Ohorella. 2003. *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pengukuran Kinerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sinjai*. Jurnal.
- Robbins. 2005. *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Terhadap Intensi Keluar: Pengujian Empiris Model Turnover Lum et al,*” Jurnal Bisnis dan Akuntansi Vol.3 No.1.
- Safiri. 2005. *Sistem Informasi Akuntansi Publik*. Gramedia. Jakarta.
- Sihaloho, Ferry L dan Abdul Halim. 2005. “*Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik, dan Kultur Organisasi terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah*”. *Simposium Nasional Akuntansi VIII*, Solo.
- Siagian. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Suhartono dan Mochammad, 2006. *Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi*”. *SNA 9 Padang*
- Susilowati. 2014. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Budaya Organisasi, Kualitas Sistem Pelaporan Terhadap Pengukuran Kinerja Instansi di Dinas Pemerintahan Surakarta*. Jurnal.
- Stair dan Reynolds. 2010. *The Relationship of Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude*. A field study, the accounting review, April: 274-284
- Wang, 2002. *Manajemen Kinerja : Edisi 2*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

