

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

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh:
GIAN NINA
98606/2009

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

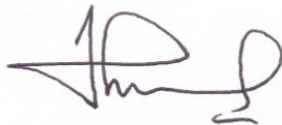
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah" (*Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota*)
Nama : Gian Nina
NIM/BP : 98606 / 2009
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2014

Disetujui Oleh :

Pembimbing I



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

Pembimbing II



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

Mengetahui,
 Ketua Prodi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
 NIP. 19730213 199903 1 003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Pada Tanggal 14 Agustus 2014**

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

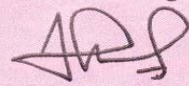
Nama	: Gian Nina
Bp/Nim	: 2009/98606
Program Studi	: Akuntansi
Konsentrasi	: Akuntansi Sektor Publik
Fakultas	: Ekonomi

Padang, Agustus 2014

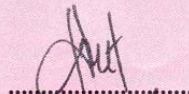
Tim Penguji :

Tanda Tangan

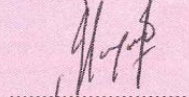
1. Ketua : Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak

.....


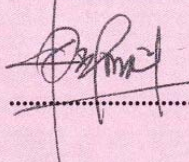
2. Sekretaris : Mayar Afriyenti, SE, M.Sc

.....


3. Anggota :Nayang Helmayunita, SE, M.Sc

.....


4. Anggota :Halmawati, SE, M.Si

.....


SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gian Nina
 NIM/Thn.Masuk : 98606/2009
 Tempat/Tgl Lahir : Padang, 06 November 1990
 Program Studi : Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
 Fakultas : Ekonomi
 Alamat : Jln. Denpasar E11 Astratek Ulak Karang
 No. Hp/Telpon : 0812 7544 0629
 Judul Skripsi : Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis atau skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di UNP maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis atau skripsi ini sah apabila telah ditandatangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis atau skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan Tinggi.

Padang, Agustus 2014

Yang menyatakan,



Gian Nina

Bp/Nim: 2009/98606

ABSTRAK

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

Pembimbing I : Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak
Pembimbing II : Mayar Afriyenti, SE, M.Sc

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

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

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

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

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota).”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bapak **Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak** selaku Pembimbing I dan Ibu **Mayar Afriyenti, SE, M.Sc** selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu dan masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Selain itu penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu tim penguji dan penelaah.

4. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.
5. Pimpinan dan seluruh aparatur pemerintah pada satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Kabupaten Lima Puluh Kota atas bantuan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.
6. Staf kepastakaan dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah ikut membantu memberikan pelayanan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kedua orang tua, Kakak beserta Adik-adik tercinta dan segenap keluarga penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman mahasiswa angkatan 2009 pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan Prodi Ekonomi Pembangunan, Pendidikan Ekonomi dan Manajemen yang sama-sama berjuang atas motivasi, saran, dan informasi yang sangat berguna dalam penulisan ini.
9. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang bapak/ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal saleh dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang

membangun dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini bermanfaat di masa yang akan datang.

Hanya doa yang dapat penulis ucapkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Mei 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
 BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Teori Penetapan Tujuan.....	11
2. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	12
3. Indikator Kinerja Aparat Daerah	15
4. Penganggaran Sektor Publik.....	17
5. Fungsi Anggaran Sektor Publik.....	18
6. Prinsip-Prinsip Penganggaran Sektor Publik	18
7. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik	20
8. Konsep Penganggaran Daerah	20
9. Karakteristik Tujuan Anggaran	22
a. Partisipasi Anggaran.....	22
b. Kejelasan Tujuan Anggaran	24
c. Evaluasi Anggaran.....	26
d. Umpan Balik.....	28
e. Kesulitan Tujuan Anggaran	30

10. Keadilan Prosedural	31
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Hubungan Antar Variabel	38
D. Kerangka Konseptual	43
E. Hipotesis	44

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	46
B. Populasi Dan Sampel	46
C. Jenis Data dan Sumber Data.....	49
D. Teknik Pengumpulan Data	50
E. Variabel Penelitian	50
F. Pengukuran Variabel.....	51
G. Instrumen Penelitian	52
H. Uji Validitas Dan Reliabilitas	55
I. Hasil Uji Coba Instrumen	56
J. Uji Asumsi Klasik	57
K. Analisis Data	59
L. Definisi Operasional	60

BAB IV. PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	63
B. Demografi Responden	64
C. Hasil Uji Validitas Dan Reabilitas	80
D. Hasil Uji Asumsi Klasik	82
E. Hasil Penelitian	85
F. Pembahasan	92

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	107
B. Keterbatasan	107
C. Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Nama SKPD Pemerintah Kabupaten Sijunjung	47
2. Skala Pengukuran.....	52
3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	53
4. Nilai Cronbach's Alpha & Corrected Item Total Correlation.....	57
5. Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	63
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	65
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	66
10. Statistik Deskriptif	67
11. Distribusi Frekuensi Variabel Partisipasi Anggaran.....	69
12. Distribusi Frekuensi Variabel Kejelasan Tujuan Anggaran.....	70
13. Distribusi Frekuensi Variabel Evaluasi Anggaran.....	72
14. Distribusi Frekuensi Variabel Umpan Balik Anggaran.....	74
15. Distribusi Frekuensi Variabel Kesulitan Tujuan Anggaran.....	75
16. Distribusi Frekuensi Variabel Keadilan Prosedural	77
17. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	78
18. Nilai Corrected Item Total Correlation Penelitian	80
19. Nilai Cronbach's Alpha Penelitian	81
20. Uji Normalitas	82
21. Uji Multikolinearitas	83
22. Uji Heteroskedastisitas	84
23. Koefisien Determinasi (R^2)	85
24. Koefisien Regresi Berganda	86
25. Uji F Statistik	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	114
2. Tabulasi Data Pilot Test.....	122
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Pilot Test	129
4. Tabulasi Data Penelitian.....	136
5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian	157
6. Uji Asumsi Klasik	164
7. Uji F dan Uji t	166

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang direvisi menjadi Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 dan Undang-Undang nomor 25 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah yang direvisi menjadi Undang-Undang nomor 32 tahun 2004, menjadi tonggak awal dari otonomi daerah. Otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan Undang-Undang. Pemerintah daerah menyelenggarakan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya yang merupakan limpahan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Pemberlakuan otonomi daerah merupakan salah satu bentuk perwujudan dari informasi keuangan negara dan daerah.

Proses perencanaan daerah perlu diimbangi oleh beberapa hal seperti, kapasitas aparat pemerintah, sumberdaya manusia maupun sumber lain. Dengan melakukan penilaian kinerja terhadap individu aparatur, idealnya akan dapat diketahui tingkat kontribusi seorang pegawai terhadap unit kerja atau tingkat kontribusi unit kerja terhadap organisasi secara keseluruhan. Dalam penilaian ini, titik berat lebih ditekankan kepada hasil atau capaian yang diperoleh dibandingkan dengan perilaku kerja. Penilaian ini juga dapat dilakukan untuk

mengetahui efektif tidaknya fungsi-fungsi pokok manajemen sumberdaya manusia dalam sebuah instansi.

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

Menurut Mangkunegara (2001) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, keahlian dan kemampuan diri pegawai, motivasi kinerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah, gaji dan pendidikan. Menurut Indra (2006) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan satu kegiatan/program kebijakan meujutkan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi, *outcome* hasil kinerja organisasi.

Jadi kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Kinerja yang baik tercipta dari adanya kegiatan atas penyelesaian tugas secara optimal, sedangkan kinerja yang optimal

terlaksana apabila pegawai dapat menggunakan kemampuan pengetahuan dan bakatnya serta memanfaatkan waktu sebaik mungkin.

Pengertian anggaran disektor publik menurut Mardiasmo (2002) adalah anggaran yang berisi rencana kegiatan yang di persentasikan dalam bentuk rencana pendapatan dan belanja dalam satuan waktu. Anggaran juga dapat diidentifikasi sebagai pemikiran penerimaan dan pengeluaran diharapkan akan terjadi dalam satuan kerja atau beberapa periode mendatang.

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

Partisipasi adalah bentuk pengikutsertaan komponen-komponen masyarakat dalam mengambil kebijakan publik, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan (Mardiasmo: 2004). Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi ketika antara eksekutif, legislatif dan masyarakat bekerja sama dalam pembuatan anggaran. Anggaran dibuat oleh kepala daerah melalui usulan dari unit-unit kerja yang disampaikan kepada kepala bagian dan diusulkan kepada kepala daerah, dan setelah itu bersama-sama DPRD menetapkan anggaran yang dibuat sesuai dengan Peraturan Daerah yang berlaku. Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya partisipasi bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerja dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka. Dalam penelitian Istiyani dalam Masiyah (2012) mengatakan

partisipasi anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi anggaran dipengaruhi oleh peran pegawai dan manajer tingkat bawah dalam proses manajemen. Keterlibatan pihak-pihak yang menjalankan operasional manajemen dalam penyusunan anggaran ini akan mendorong kesesuaian anggaran dengan kebutuhan operasional yang riil di lapangan.

Kejelasan tujuan anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik, dengan tujuan anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian tujuan anggaran tersebut. Dengan adanya tujuan anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan berpengaruh terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan tujuan yang mengakibatkan aparat pemerintah mengalami kesulitan dalam menyusun target-target anggaran. menurut Kenis dalam Dido (2011), adanya tujuan anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Evaluasi anggaran pada dasarnya merupakan alat penilaian, perbandingan, sinyal permasalahan, dan pertimbangan pembuatan keputusan dalam pelaksanaan anggaran. Kenis dalam Munawar (2006) mengemukakan bahwa manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya *punitive* (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan

kinerja anggaran). Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam satu organisasi dengan membandingkan hasil kinerja yang telah dianggarkan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan pegawai dan menejer dalam penyusunan anggaran. Evaluasi anggaran yang cocok adalah tidak mendasarkan pada varian anggaran yang membandingkan antara realisasi dan target anggaran tetapi lebih ditekankan pada proses pencapaian anggaran. Jika evaluasi anggaran disesuaikan dengan tingkat kesulitan sasaran anggaran, maka diprediksikan dapat menumbuhkan kepuasan kinerja.

Umpan balik terhadap tingkat dimana sasaran yang dicapai merupakan suatu variabel motivasional yang penting. Umpan balik anggaran digunakan untuk mengukur aktifitas-aktifitas yang telah dilaksanakan yang memudahkan organisasi atau individu untuk menyusun target anggaran. Anggota suatu organisasi tidak dapat mengetahui hasil yang mereka capai, mereka tidak akan mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan dan tidak memberikan insentif pada kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya mereka tidak mengalami kepuasan. Jika anggota memperoleh umpan balik terhadap yang telah dilakukan, maka mereka akan melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang ada dan melakukan peningkatan kualitas terhadap hasil yang positif yang diperoleh

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 partisipan, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai,

mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, tingkat aspirasi yang rendah dan tujuan partisipan. Menurut Kenis dalam Munawar (2006) menyatakan manajer yang memiliki tujuan anggaran yang terlalu ketat secara signifikan memiliki keengganan kerja yang tinggi dan motivasi kerja yang rendah, kinerja anggaran dan efisiensi biaya dibandingkan untuk anggaran memiliki tujuan anggaran ketat tetapi dapat dicapai. Hal ini mengindikasikan bahwa ketat tetapi dapat dicapai adalah tingkat untuk kesulitan tujuan anggarannya. Keadilan prosedural juga dapat mempengaruhi kinerja.

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

Pengaruh keadilan prosedural juga disebut sebagai pengaruh proses yang adil karena persepsi mengenai keadilan dari proses dapat berpengaruh dalam meningkatkan *outcome* bahkan ketika *outcome* tersebut mempunyai implikasi yang tidak diinginkan. Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja aparat, mereka menemukan jika manajer dapat menerapkan peraturan secara adil

dan konsisten keseluruhan karyawan dan memberikan penghargaan atau imbalan bagi mereka berdasarkan kinerja yang telah dicapai.

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

Sedangkan penelitian yang pernah dilakukan oleh Munawar (2006) tentang Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap perilaku, sikap, dan kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kupang membuktikan bahwa karakteristik tujuan anggaran secara simultan berpengaruh secara positif terhadap perilaku, sikap, dan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kupang. Adapun perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel penelitian yaitu variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan keadilan prosedural dan variabel terikatnya sama yaitu kinerja aparat pemerintah daerah.

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

terbukti kurang efisien dan efektifnya Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota.

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

B. Perumusan Masalah

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

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

C. Tujuan Penelitian

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

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

D. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan diatas, maka akan akan diperoleh manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Bagi penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi penelitian untuk menambah pengetahuan mengenai peneliti mengenai topik yang diteliti.

2. Bagi instansi pemerintah yang diteliti

Dengan penelitian ini maka di harapkan memberikan sumbangan pemikiran dari instansi pemerintah dalam mengambil keputusan atau kebijakan–kebijakan dalam meningkatkan efektifitas Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

3. Bagi masyarakat

Di gunakan sebagai motivasi untuk memberikan kesadaran dalam melaksanakan kewajiban dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Teori penetapan tujuan (Goal Setting Theory)

Teori penetapan tujuan adalah teori motivasi kognitif yang berdasar pada premis bahwa orang memiliki kebutuhan yang dapat diingat atau dipikirkan sebagai outcomes tertentu atau sasaran (goals) yang diharapkan dapat dicapai (Locke dan Bryan, 1968). Teori ini juga didasarkan pada asumsi bahwa perilaku orang memiliki maksud-maksud tertentu (Locke dan Latham, 1990) dan sasaran mengarahkan dan mendukung kemampuan individual untuk melakukan suatu tindakan tertentu.

Teori penentuan tujuan (*Goal setting theory*) yang dikemukakan Murray, 1990 dalam Andy (2009) menyatakan bahwa aparat yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja pemerintah. Partisipasi penyusunan anggaran sebagai suatu mekanisme dalam pertukaran informasi memungkinkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang pekerjaan mereka. Partisipasi tersebut juga membantu mereka untuk memperbaiki kesalahan, yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pemerintah. Sebaliknya, aparat yang tidak memiliki komitmen tujuan maka kinerja yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan. Dengan kata lain aparat yang tidak komitmen pada tujuan, tidak memiliki keinginan memperbaiki kesalahan dengan memanfaatkan partisipasi dalam penyusunan anggaran, sehingga kinerja yang diperoleh tetap rendah.

Teori penetapan tujuan dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan tindakan bawahan dalam mewujudkan tujuan yang diharapkannya. Tujuan bawahan akan menentukan pilihan tindakan yang akan dilakukan. Setiap individu menginginkan pencapaian atas tujuan-tujuan mereka baik jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan individu akan menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen seorang individu dalam mencapai tujuannya akan mendorong individu tersebut untuk melakukan suatu usaha yang semakin keras, sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan yang dimiliki individu akan lebih banyak mempengaruhi tindakan individu tersebut.

2. Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manager publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo: 2002). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja di perkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*. Menurut Mangkunegara (2001) kinerja pegawai di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu keahlian dan kemampuan diri pegawai itu sendiri, motivasi kerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah, gaji dan pendidikan pegawai itu sendiri. Dari definisi diatas maka dapat di simpulkan bahwa kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Kinerja jika diliat dari bahasa latinnya adalah *perfomance* yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan atau pelaksanaan suatu program yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu untuk mencapai

suatu tujuan visi dan misi suatu organisasi. Kinerja menurut Indra (2006) adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Mangkunegara (2001) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Menurut Dodi (2011) mendefinisikan kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan suatu organisasi dalam periode waktu tertentu.

Mardiasmo (2006) mendefinisikan pengukuran kinerja instansi pemerintah sebagai suatu alat manajemen yang digunakan untuk kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam rangka menilai keberhasilan untuk pelaksanaan kegiatan (program) sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah.

Menurut Mardiasmo (2002) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud yaitu pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah, ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kinerja, hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisien dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk

mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo: 2006). Untuk dapat memenuhi tertentu akan akuntabilitas publik diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah 1) APBD harus perorientasi pada kepentingan dan kejelasan publik. 2) APBD merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik ekonomis, efisien, dan efektif. 3) penyusunan, pelaksanaan dan pertanggung jawaban anggaran daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang selurus-lurusnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan APBD (Mardiasmo: 2006).

Kinerja aparat dilihat berdasarkan kemampuan aparat dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Kualitas proses pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh kualitas proses penganggaran, karena pengukuran kinerja merupakan mata rantai yang berkeselimbangan dengan proses penganggaran. Pusat pertanggungjawaban merupakan bagian yang paling kompeten dalam menyiapkan anggaran, sekaligus merupakan pengukuran kinerja. Pusat pertanggung jawaban tersebut menjadi dasar untuk pelaksanaan dalam pengadilan anggaran serta penilaian kinerja pada unit yang bersangkutan (Mardiasmo: 2002).

Menurut Dido (2011) perencanaan adalah proses penentuan program-program yang akan dilakukan dan target yang akan dicapai oleh pemerintah, berapa biaya yang dikeluarkan, dan berapa hasil yang yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Sedangkan pengendalian anggaran meliputi pengukuran terhadap output dan belanja riil dilakukan dibandingkan dengan anggaran. Adanya perbedaan antara hasil yang dicapai dengan yang dianggarkan kemudian dianalisis untuk diketahui penyebabnya dan dicari siapa yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat segera dilakukan tindakan korektif. Kinerja manager publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo: 2006).

3. Indikator Kinerja

Menurut Dessler dalam Dido (2011) indikator kinerja antara lain adalah:

- 1) Mutu adalah hasil kerja yang meliputi kecermatan dalam mengajarkan penuntasan dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan penggunaan metode pekerjaan.
- 2) Produktifitas, meliputi mutu efisiensi dari kerja dihasilkan dalam periode tertentu.
- 3) Pergantian jabatan, keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada jabatan.
- 4) Keandalan, kapabilitas individu yang dapat diandalkan dan mampu untuk menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan.

Menurut Anwar Prabu (2001) indikator kerja pegawai adalah:

- 1) Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
- 2) Kualitas kerja yang diperhatikan apabila mengikuti instruksi, insentif, hati-hati dan kejujuran.
- 3) Dapat tidaknya diandalkan dalam menyelesaikan tugas.
- 4) Kemampuan pegawai dalam memecahkan masalah, penguasaan terhadap kinerja dan tanggungjawab terhadap kinerja.
- 5) Sikap, yang diperhatikan adalah sikap terhadap pemimpin, pegawai dan lingkungan kinerja.

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

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

- 12) Pengetahuan perkembangan rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun.

4. Penganggaran Di Sektor Publik

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipersentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satu moneter. Dalam bentuk sederhana anggaran publik merupakan satu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan satu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas. Anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi dimasa yang akan datang (mardiasmo: 2002).

Dalam Indra (2010) anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Jadi anggaran merupakan suatu dokumen-dokumen atau program-program yang membentuk rencana perolehan pendapatan, belanja dan aktivitas suatu organisasi, dalam satuan moneter yang menyangkut perkiraan dan pengeluaran dalam satu periode yang akan mendatang.

Menurut Mardiasmo (2002) penganggaran dalam sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dalam menggunakan mansa politik yang tinggi. Hal tersebut berbeda dengan sektor swasta yang relatif kecil nuansa politiknya. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik disdiskusikan dan memberi masukan.

Menurut Dido (2011) anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Penganggaran sektor publik terkait dengan penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam suatu moneter. Proses penggaran sektor publik di mulai ketika strategi dan perencanaan strategi telah selesai dilaksanakan. Aspek–aspek yang harus tercakup dalam penggaran sektor publik meliputi, (Mardiasmo: 2002) aspek perencanaan, aspek pengendalian, dan aspek akuntabilitas publik.

5. Fungsi Anggaran Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2002) anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi :

- a) Anggaran sebagai alat perencanaan
- b) Anggaran sebgai alat pengendalian
- c) Anggaran sebgai alat kebijakan fiskal
- d) Anggaran sebagai alat politik
- e) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi
- f) Angaran sebagai alat penilaian kerja
- g) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja.
- h) Anggaran sebagai alat untuk menciptakan kordinasi.

6. Prinsip–Prinsip Penganggaran Sektor Publik

Menurut mardiasmo (2000) menyatakan prinsip-prinsip anggaran sektor publik adalah :

a) Otorisasi oleh legislatif

Anggaran publik harus mendapatkan otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat membelanjakan anggaran tersebut.

b) Komprehensif

Anggaran harus meliputi semua perintah dan pengeluaran pemerintah. Oleh karena itu adanya dana non-budgetair pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang bersifat kognitif.

c) Keutuhan anggaran

Semua pemerintah dan belanja pemerintah harus perhimpunan dalam dan umum (*general fund*)

d) Nondiscretionary appropriation

Jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus dimanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

e) Periodik

Anggaran merupakan satu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multi tahunan

f) Akurat

Estimasi biaya hendaknya tidak memasukan cenderung yang tersembunyi (*hidden reserve*) yang dapat dijadikan kantong-kantong pemborosan anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate* pendapatan dan *overestimate* pengeluaran.

g) Anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami dan tidak membingungkan.

h) Diketahui Publik Anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.

7. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik

Mardiasmo (2002) anggaran pendapatan dan belanja negara/daerah (APBN/APBD) yang dipersentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi informasi rinci kepada DPR/DPRD dan masyarakat tentang program-program apa yang direncanakan pemerintah meningkatkan kualitas kehidupan rakyat dan bagaimana program-program tersebut dibiayai. Penyusunan pelaksanaan anggaran tahunan merupakan rangkaian proses anggaran.

Proses penyusunan anggaran mempunyai empat tujuan:

1. Membantu pemerintahan mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antara bagian dalam lingkungan pemerintah.
2. Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses memprioritaskan.
3. Kemungkinan transparansi dan penanggung jawaban pemerintah kepada DPR/DPRD dan masyarakat luas.

8. Konsep Penganggaran Daerah

Untuk dapat menghasilkan struktur anggaran yang sesuai dengan harapan dan kondisi normal maka APBD yang dapat hakikatnya merupakan penjabaran kuantitatif dari tujuan dan sasaran pemerintah daerah daerah satu tugas pokok dan fungsi unit kerja harus di susun dalam struktur yang berorientasi pada pencapaian tingkat kinerja tertentu. Artinya APBD harus mampu memberikan gambaran yang jelas tentang tuntutan besarnya pembiayaan atas berbagai sasaran yang hendak tercapai, tugas-tugas dan fungsi pokok sesuai dengan kondisi. Dengan demikian alokasi dana yang digunakan untuk membiayai berbagai program dan kegiatan

dapat memberikan manfaat yang benar-benar dirasakan masyarakat dan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik (PP No 58 Tahun 2005).

Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan kerja, yaitu satu 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. Dalam rangka persiapan rencana APBD, pemerintah daerah bersama-sama legislatif menyusun kebijakan umum APBD yang memuat petunjuk dan ketentuan-ketentuan umum yang disepakati sebagai pedoman dalam penyusunan APBD. Kebijakan anggaran yang dimuat dalam kebijakan umum APBD, selanjutnya menjadi dasar untuk penilaian kinerja keuangan daerah selama satu tahun anggaran (PP No 58 tahun 2005).

Dalam penyusunan anggaran tahunan, mekanisme dan proses penyiangan informasi pada dasarnya merupakan bagian dari upaya pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategi daerah. Namun demikian, dalam proses ini kebijakan anggaran harus dijadikan payung bagi eksekutif khususnya unit kerja dalam menyusun kebijakan anggaran tahunan. Dalam penyusunan rencana kinerja masing-masing program harus sudah membuat secara lebih rinci uraian mengenai nama program, tujuan dan sasaran program output yang akan dihasilkan, sumber daya yang dibutuhkan, periode pelaksanaan program, lokasi indikator kinerja. Seluruh program yang telah dirancang oleh masing-masing unit kerja, selanjutnya diserahkan ke panitia eksekutif. Panitia eksekutif selanjutnya menganalisis dan bila perlu menyeleksi

program-program yang akan dijadikan rencana kinerja di masing-masing unit kerja berdasarkan program kinerja yang masuk ke panitia eksekutif, selanjutnya disusun dan dirancang draf kebijakan pembangunan dan kebijakan anggaran tahunan APBD yang nantinya akan dibahas dengan pihak Legislatif (Pemendagri No 29 Tahun 2002).

9. Karakteristik Tujuan Anggaran

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

a) Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka (munawar: 2006). Menurut Mulyadi dalam Dido (2011) partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua belah pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuatan keputusan tersebut. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses orientasional, dimana para anggota organisasi ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka.

Organisasi sering mengikutsertakan manager tingkat menengah dan bawah dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan para manager ini sangat

penting dalam upaya memotivasi bahwa untuk turut serta mencapai tujuan perusahaan. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta kebijakan dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi dalam penganggaran dapat mempengaruhi sikap atau usaha pencapaian sasaran anggaran dan partisipasi aparat pemerintah daerah, disebabkan karena (Dido: 2011):

- 1) Aparat pemerintah diberi kesempatan mengembangkan dan menerapkan pengetahuan dan kemampuannya.
- 2) Anggaran disusun sesuai dengan kemampuan satu bagian
- 3) Dapat ditetapkan tingkat sasaran yang realitis.
- 4) Anggaran atau sasaran anggran 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) Penerimaan sasaran anggaran yang ditetapkan sebagai dasar penilaian prestasi.

Semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan, bawahan cenderung berusaha agar anggaran yang mereka susun mudah tercapai, salah satunya cara yang ditempuh adalah dengan melonggarkan anggaran.

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

1. Keikutsertaan penyusunan anggaran
2. Kerelaan memberikan pendapat
3. Kebutuhan memberikan pendapat
4. Seringnya atasan memintak pendapat atau usulan saat anggaran disusun

5. Proses penyusunan anggaran “*top down* atau *bottom up*”

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

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

b). Kejelasan Tujuan Anggaran

Kejelasan tujuan anggran menunjukan 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 anggran. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja dan memperbaiki anggaran yang dihubungkan dengan sikap, kinerja anggaran efisiensi biaya manajer tingkat bawah secara meningkatkan kejelasan dan ketegasan tujuan anggaran mereka.

Standar anggaran atau sasaran yang ditetapkan harus jelas dan tepat dipahami serta diterima para menager bawahan. Tanpa adanya penerimaan dari

manager unit, penggunaan anggaran sebagai penilai prestasi akan menimbulkan konflik, ketegangan kerja dan perilaku negatif. Para manager yang terlibat aktif dalam penganggaran cenderung menerima kejelasan tujuan anggaran yang ditetapkan dan bersikap positif terhadap anggaran dengan kearah sasaran yang lebih jelas (Dido: 2011).

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

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

1. Sasaran anggaran jelas untuk masing-masing unit kerja
2. Pengaruh kejelasan tujuan terhadap pencapaian anggaran dan pengendalian
3. Skala prioritas dalam pencapaian anggaran
4. Pemberian reaksi positif oleh menejer

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

1. Pengetahuan tujuan rencana kerja anggaran
2. Keadaan akan tujuan RKA-SKPD adalah hal yang penting dan perlu diprioritaskan

3. Ketidak jelasan tujuan RKA-SKPD
4. Kesesuaian antara tujuan RKA-SKPD dengan rencana anggaran pendapatan dan belanja daerah.

c). Evaluasi Anggaran

Evaluasi anggaran menyatakan pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan gunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Menurut Kenis dalam Munawar (2006) manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menunjukan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya *punitive* meningkatkan kerja, menurunkan kinerja anggaran. Kecenderungannya secara jelas hubungannya antar variabel lemah. Anggaran harus dimonitor dengan kuat evaluasi anggaran dapat terjadi karena adanya perkembangan baru, umpan balik dan keselarasan. Semakin lama dan kompleks anggaran, semakin besar kemungkinan perlunya perubahan. Ketika anggaran dievaluasi maka akan dapat suatu perbandingan antara apa yang telah digambarkan dengan yang tercapai. Menurut shim dalam Dido (2011) evaluasi adalah laporan yang membandingkan anggaran yang dicapai yang aktual.

Menurut Retna dalam Dido (2011) evaluasi anggran adalah tindakan yang dilakukan untuk mengevaluasi penyimpangan atas anggaran ke depertemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian kinerja departemen. Hal ini mempengaruhi tingkah laku, sikap, dan kinerja manager. Menurut Retna dalam Dido (2011) menjelaskan bahwa evaluasi secara mendasar mempunyai empat tujuan yaitu:

1. Meyakinkan bahwa kinerja yang sesungguhnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan.
2. Memudahkan 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 kebijakan manajemen dalam mengambil keputusan.

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

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

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

Menurut Istiyani (2009) indikator evaluasi anggaran adalah:

1. Pimpinan menyebutkan RKA-SKPD ketika berbicara mengenai efisiensi dan efektivitas kepada saya sebagai kepala unit

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

d). Umpan Balik

Sasaran anggaran tidak akan tercapai tanpa pemantauan secara terus menerus, kemajuan karyawan akan mencapai tujuan sasaran mereka. Dalam tahap pengendalian dan evaluasi kinerja, kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang tercantum dalam anggaran, untuk meujudkan 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 menager 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 dalam Munawar (2006) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada menager. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai tujuan, maka tidak mempunyai dasar untuk menunjukan kinerja yang lebih baik dan pada akhirnya menjadi tidak puas, terdapat hubungan positif dan signifikan antara umpan balik dan kinerja. Adanya umpan balik yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Dido (2011) indikator dari umpan balik anggaran adalah sebagai berikut:

1. Pemantauan secara terus menerus
2. Penerimaan yang pantas atas pencapaian anggaran
3. Bimbingan jika terjadinya perbedaan anggaran
4. Penelitian atasan pada atasan pelaksanaan

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

1. Umpan balik yang memadai sehubungan dengan prestasi dalam mencapai tujuan anggaran
2. Umpan balik yang berguna selama proses penyusunan rencana anggaran.
3. Umpan balik dan evaluasi tentang kinerja pada akhir siklus/daur penyusunan rencana anggaran.

4. Tidak memperoleh umpan balik terhadap kinerja dalam pencapaian tujuan anggaran
5. Umpan balik yang saya peroleh selama proses penyusunan rencana anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja
6. perbaiki tingkah laku menurut umpan balik yang diterima
7. Umpan balik pada akhir siklus penyusunan rencana anggaran tidak dapat digunakan dalam praktek.

e). Kesulitan tujuan Anggaran

Menurut Anthony dalam Dido (2011) anggaran yang ideal adalah anggaran yang menantang namun bisa dicapai. Dalam istilah statistik, hal ini dapat diartikan bahwa seorang manajer yang bekerja dengan cukup baik mempunyai kesempatan paling tidak 50% untuk mencapai jumlah anggaran. Terdapat pemanfaatan umum bahwa anggaran yang terlalu sulit dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak termotivasi untuk melaksanakan anggaran dan bahkan mungkin mereka menjadi frustrasi karena kemungkinan besar yang akan timbul penyimpangan yang tidak menguntungkan dalam jumlah yang tinggi. Akan tetapi anggaran yang terlalu mudah dicapai mengakibatkan para pelaksana tidak merasa ditantang untuk berprestasi karena tanpa bekerja giatpun kemungkinan akan timbul penyimpangan yang menguntungkan dalam jumlah besar.

Menurut Retna dalam Dido (2011) menyatakan bahwa tujuan anggaran yang lebih ketat menimbulkan motivasi yang lebih tinggi, namun jika melewati batasnya, maka pernyataan tujuan anggaran justru akan mengurangi motivasi. Kesulitan sasaran mempunyai tentangan tujuan dari sangat longgar dan mudah

dicapai sampai ketat dan tidak dapat dicapai. Tujuan motivasional tujuan anggaran yang tepat adalah target yaitu tujuan yang ketat, yang tidak dapat dicapai apabila tidak ada perubahan dalam sistem kerja. Tujuan anggaran yang lebih sulit akan mengakibatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tujuan anggaran yang lebih mudah.

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

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

10. Keadilan Prosedural

Teori keadilan pertama kali dipopulerkan oleh J Stacy Adam tahun 1963. Teori ini menganggap bahwa individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan atau keluaran orang lain dan kemudian merespon untuk menghapuskan setiap ketidakadilan (Achmad: 2007). Berdasarkan teori keadilan, bila karyawan mempersepsikan suatu ketidakadilan mereka dapat meramalkan untuk mengambil salah satu dari enam pilihan yaitu: mengubah masukan, mengubah keluaran, mendistorsikan persepsi mengenai diri, mendistorsi persepsi mengenai orang lain, memilih acuan yang berlainan dan meninggalkan (Achmad: 2007).

Jadi keadilan prosedural tersebut adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk menetapkan distribusi imbalan. Keadilan prosedural merupakan sisi keadilan dalam penganggaran yang memperhatikan aspek prosedur yang digunakan dalam melakukan distribusi anggaran. Keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan mengenai seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka, sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *feedback* kinerja dan menentukan *reward* bagi mereka seperti promosi atau kenaikan gaji. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang diterapkan menunjukkan tingginya atau rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan.

Menurut Hendra (2005) mengukur keadilan prosedural persepsian dengan seberapa adil prosedur yang digunakan organisasi untuk mengevaluasi kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa seberapa jauh sebuah organisasi menekankan pentingnya keadilan prosedural, maka hal tersebut akan mendorong bawahan untuk selalu mengevaluasi penyimpangan yang terjadi pada anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.

Salah satu dimensi keadilan prosedural adalah selalu diberi peluang untuk melakukan koreksi bagi bawahan yang melakukan penyimpangan. Bagaimanapun, ketika organisasi menerapkan prosedur yang adil dalam menilai kinerja terhadap apa yang menjadi tanggungjawabnya termasuk anggaran, maka persepsi bawahan terhadap evaluasi penyimpangan anggaran akan meningkat. Keadilan prosedur dalam penilaian kinerja menunjukkan seberapa adilkah norma-norma sosial di dalam suatu perusahaan khususnya berkenaan dengan dua hal, yaitu: bagaimana

keputusan dibuat dan bagaimana orang diperlakukan oleh pihak-pihak lain. Dalam Andy (2008) menyatakan bahwa keadilan prosedural mempunyai enam dimensi dalam konstruk keadilan prosedural yaitu: suatu prosedur dikatakan fair manakalah perusahaan berbuat 1) konsisten dengan prosedur, 2) tidak adanya kepentingan pribadi diatas kepentingan umum, 3) selalu berdasarkan informasi akurat, 4) selalu diberi peluang untuk melakukan koreksi, 5) menyatakan semua kepentingan yang *legitimate*, dan 6) selalu mempertahankan standar normal dan etis. Asalkan penelitian yang dilakukan tidak lanjut atas teori ekuitas menyimpulkan bahwa individual mendefenisikan keadilan bukan hanya dalam hal hasil tersebut yang diterima tetapi juga prosedur yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut yang diterima tetapi juga prosedur yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang diterapkan menunjukan tinggi atau rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan. Keadilan prosedural juga berkaitan dengan apakah karyawan percaya atau menggap prosedur dan hasil telah adil. Bukan apakah prosedur dan hasil telah adil dalam pengertian yang telah objektif. Prosedur yang dapat berbeda dapat dipandang secara berbeda oleh orang berbeda dalam situasi yang berbeda pula. Maka menyimpulkan bahwa keadilan prosedural dipengaruhi oleh sejauh mana pihak-pihak yang berselisih diperolehkan untuk bersuara dalam menyelesaikan persoalan.

Keadilan prosedural adalah keadilan yang dipahami individu berdasarkan proses yang digunakan untuk mendapatkan distribusi imbalan (reward) tentang

seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka.

Variabel keadilan procedural diukur dengan empat indikator adil dalam kinerja dalam (Andi :2008) yaitu :

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

B. Penelitian Terdahulu

1. Menurut Istiyati (2009) dengan judul Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten. Adapun metode penelitian ini adalah menggunakan cara *purposive sampling*. Metode ini dipilih karena sampel dipilih berdasarkan kriteria yaitu aparat Pemerintah Daerah yang menududuki jabatan pada level menengah ke bawah yang sekaligus sebagai pejabat pembuat komitmen artinya pejabat yang mempunyai kegiatan dalam penganggaran dan sekaligus sebagai pelaksana anggaran dan staf yang menangani dalam penyusunan anggaran. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa dari lima variabel Karakteristik Tujuan Anggaran, empat variabel (kejelasan tujuan, partisipasi, umpan balik dan kesulitan pencapaian tujuan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat Pemda di Kabupaten Temanggung, sedang variabel evaluasi anggaran tidak signifikan terhadap kinerja aparat Pemda di Kab. Temanggung. Adapun perbedaan penelitian ini yang akan penulis lakukan terletak pada variabel

bebasnya yaitu penulis menambahkan Keadilan Prosedural, sedangkan variabel terikatnya sama yaitu Kinerja Pemerintah.

2. Menurut penelitian Masiyah (2012) dengan judul *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemerintah Daerah*. Adapun metode penelitian ini adalah pejabat eselon tiga dan empat pada bagian perencanaan dari keuangan yang menangani dalam penyusunan anggaran pada 29 SKPD pemerintah Kota Palangka Raya. Pemilihan populasi dengan metode sensus. *Budgetary Goal Characteristic* terdiri dari Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Serta Kesulitan Tujuan Anggaran. Hasil penelitian menunjukkan Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Umpan Balik Anggaran dan Kesulitan Pencapaian Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Pemda Kota Palangka Raya. Sedangkan Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap Sikap Aparat dalam menilai Kinerja Kota Palangka Raya. Adapun perbedaan penelitian ini yang akan penulis lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan Keadilan Prosedural, sedangkan variabel terikatnya sama yaitu Kinerja Aparat Pemerintah.
3. Menurut penelitian Munawar (2006) yang berjudul *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang*. Adapun metode penelitian ini adalah daerah yang ada dibawah Sekretaris Daerah Kabupaten Kupang, menggunakan total sampling yaitu sebanyak 34 responden. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa

karakteristik tujuan anggaran tidak berpengaruh secara serentak terhadap kinerja, namun penelitian ini membuktikan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh secara serentak terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran secara keseluruhan menghasilkan pengaruh cukup kuat terhadap kinerja aparat pemerintah daerah karna semakin baik aparat pemerintah daerah Kabupaten Kupang turut berpartisipasi dalam menyusun rencana anggaran, melaksanakan anggaran dan menilai sendiri tentang pencapaian anggaran yang telah ditetapkan maka semakin baik kinerjanya. Adapun perbedaan penelitian ini dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu penulis menambahkan Keadilan Prosedural, sedangkan variabel terikatnya hanya menggunakan satu yaitu kinerja Pemerintah daerah.

4. Penelitian Andy Dwi (2008) yang berjudul Keadilan Prosedural dalam hubungan *Budgetary Goal Characteristics* dan Kinerja Manajerial Pejabat Pemerintah. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pejabat ekselon III, ekselon IV di kabupaten Surakarta. Sampel yang digunakan oleh penelitian ini adalah *purposive sampling method* dengan adanya kriteria yang diambil. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Budgetary Goal Characteristics* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial. Secara keseluruhan *Budgetary Goal Characteristics* dan prosedur-prosedur yang adil bagi mereka dapat mempengaruhi kinerja manajerialnya. Adapun perbedaan yang penelitian ini terhadap penelitian yang akan penulis lakukan terletak pada teknik analisis, penelitian ini menggunakan analisis multivariant, sedangkan peneliti

menggunakan analisis regresi berganda, dan variabel terikat penulis menggunakan Kinerja Pemerintah Daerah.

5. Penelitian Fransisca (2012) yang berjudul Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, umpan balik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, dan kejelasan tujuelan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Adapun perbedan penelitian ini dengan penelitian penulis lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu peneliti menambahkan keadilan prosedural dan variabel terikatnya sama menggunakan kinerja aparat pemerintah daerah.
6. Penelitian Victorinus (2012) yang berjudul Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Nias). Yang mana hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten Nias. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui sikap aparat pemerintah daerah. Adapun perbedan penelitian ini dengan penelitian penulis

lakukan terletak pada variabel bebasnya yaitu peneliti menambahkan Keadilan Prosedural dan variabel terikatnya sama menggunakan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Menurut Kenis dalam Mardina (2010), penyusunan anggaran dimasukkan bukan hanya untuk menyajikan informasi mengenai rencana keuangan yang berisi biaya-biaya dan pendapatan untuk pusat pertanggungjawaban didalam satu organisasi, tetapi juga merupakan suatu alat pengendalian, komunikasi dan evaluasi kinerja. Hal ini sangat penting, karena aparat pemerintah daerah akan merasa produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi dan meningkatkan kinerjanya. Kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan atau para staf memegang peran penting dalam pencapaian tujuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur (2011) menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating, hasilnya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan kinerja aparat pemerintah daerah semakin meningkat. Hal ini didasarkan pada partisipasi penyusunan anggaran merupakan ciri dari penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi aparat pemerintah daerah untuk mempertanggung jawabkan proses penyusunan anggaran. Dengan begitu bisa dikatakan bahwa dengan keikutsertaan aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran dapat mengasah pengetahuan tentang anggaran dan mamapu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai anggaran yang disusun oleh pemerintah.

2. Hubungan Kejelasan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kejelasan tujuan anggaran mencerminkan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara spesifik dan jelas sehingga dapat dipahami oleh orang yang bertanggung jawab dalam pencapaiannya. Apabila tujuan tidak disebutkan secara spesifik, akan menyebabkan kebingungan yang akan berdampak buruk terhadap kinerja. Oleh sebab itu tujuan anggaran harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2013) menguji pengaruh kejelasan tujuan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. Hasil dari penelitian tersebut mengatakan kejelasan tujuan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang),

menyatakan kejelasan tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Kejelasan sasaran anggaran akan membantu aparat pemerintah daerah untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Dengan adanya kejelasan sasaran anggaran kinerja aparat pemerintah daerah dinilai dengan baik secara finansial. Tujuan anggaran yang jelas akan memudahkan aparat pemerintah untuk menyusun target-target anggarannya. Selanjutnya target-target sasaran anggaran yang disusun akan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh pemerintah daerah.

3. Hubungan Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

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

Penelitian yang dilakukan oleh Istiani (2009) menguji Pengaruh Karakteristik Penganggaran Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Lingkup Wilayah Kerja KPPN Malang). Hasil dari penelitian tersebut mengatakan umpan balik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat

Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan umpan balik berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

4. Hubungan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Evaluasi anggaran menyatakan pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan gunakan dalam evaluasi kinerja mereka. 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.

Penelitian yang dilakukan oleh jalaludin (2009) menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Skpd) Kota Banda Aceh). Hasil dari penelitian tersebut mengatakan evaluasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

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. Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk mengevaluasi penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian kinerja departemen. Hal ini mempengaruhi tingkah laku, sikap, dan kinerja manajer.

5. Hubungan Kesulitan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kesulitan tujuan mempunyai tentangan tujuan dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai ketat dan tidak dapat dicapai. Tujuan motivasional sasaran anggaran yang tepat adalah target yaitu tujuan yang ketat, yang tidak dapat dicapai apabila tidak ada perubahan dalam sistem kerja. Sasaran anggaran yang lebih sulit akan mengakibatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tujuan anggaran yang lebih mudah.

Penelitian yang dilakukan oleh Dido (2011) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris pada SKPD di Kota Padang), menyatakan kesulitan tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

6. Hubungan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

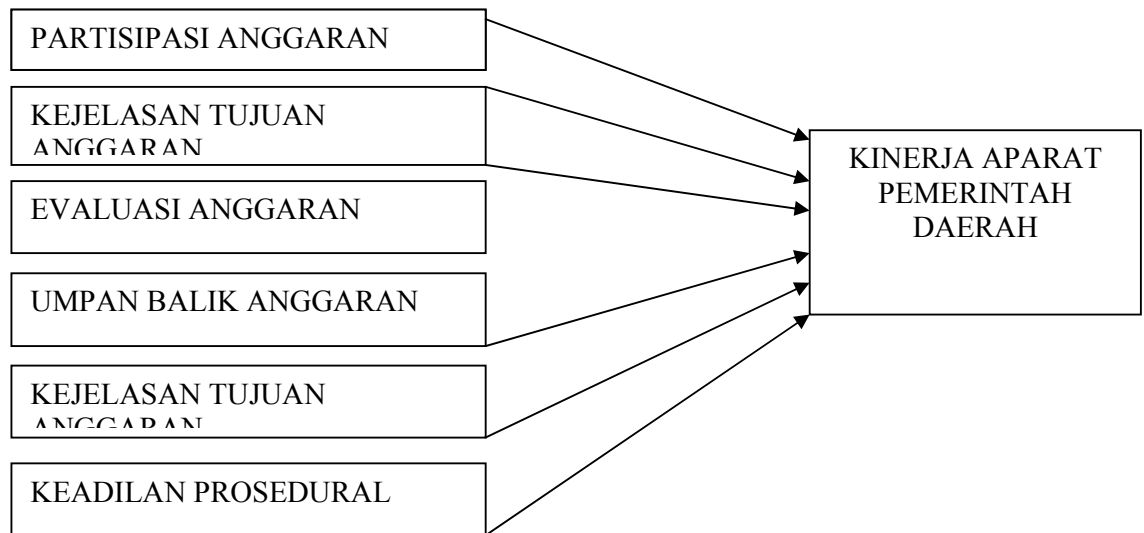
Dalam penelitian Achmad (2007) tentang perilaku organisasi menunjukkan adanya hubungan positif antara keadilan dan kinerja tetapi mereka menemukan bahwa hubungan antara variabel sikap dan kinerja bukanlah proses yang sederhana. Kinerja akan ditentukan berulang kali, dan kemungkinan susah untuk mengharapkan adanya variabel sikap, termasuk penilaian akan keadilan prosedural, yang memiliki efek sederhana terhadap kinerja.

Dalam penelitian Andy (2008) melakukan penelitian terhadap kinerja manager menumbuhkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja manjerial. Keadilan prosedural berkorelasi positif dengan kinerja menejer. Mereka menemukan bukti bahwa persepsi manager terhadap cara mengevaluasi, proses promosi dan umpan balik dalam mengkomunikasikan kinerja akan mempengaruhi kinerja. Kinerja manager akan meningkatkan jika persepsi bawahan terhadap keadilan prosedural dapat diterima. Persepsi keadilan prosedural dapat mempertinggi kinerja karena orang melibatkan diri dalam proses karena mereka memperhatikan *outome*.

D. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan meujutkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebagai variabel dependen, Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan Prosedural sebagai variabel independen. Dari

uraian hubungan antar variabel diatas maka kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



E. Hipotesis

Berdasarkan teori dan latarbelakanag permasalahan yang telah dikembangkan sebagai berikut:

H₁ : Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

H₂ : Kejelasan Tujuan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat Pemerintah Daerah.

H₃ : Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat Pemerintah Daerah

H₄ : Umpan Balik Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat Pemerintah Daerah

H₅ : Kesulitan Tujuan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja aparat Pemerintah Daerah.

H₆ : Keadilan Prosedural berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
2. Kejelasan tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
3. Evaluasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.
4. Umpan Balik Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
5. Kesulitan Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
6. Keadilan Prosedural tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

B. Keterbatasan

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

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

C. Saran

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

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran dan keadilan prosedural belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sehingga hal ini berdampak pada rendahnya kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja aparat pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, Pratiwy Suandi. (2013). *Pengaruh Kejelasan tujuan anggaran dan disentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah*. skripsi. Universitas negeri padang.
- Budi, Astuti. 2011. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistim Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Pemimpindalam Pelaksanaan Program Di SKPD Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Darwanis, Nurhalimah Dkk. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh*. Jurnal Teknik Sipil Issn 2302-0164 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Dido, Peto Sifarif 2011. *Pengaruh Budgetary Goal Characteristic Terhadap kinerja aparat Pemerintah Daerah Kota Padang Sumatra Barat*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Dwi Andy, 2008. *Keadilan Prosedural Dalam Hubungan Antara Budgetary Goal Characteristics Dan Kinerja Manajerial Pejabat Pemerintah*. Jurnal Akuntanasi Dan Keuangan. Edisi September Hlm 151-161.
- Fransisca, Arlita Aris Suryaningsih. 2012. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Hendra Wijaya, 2005. *Hubungan Antara Keadilan Prosedural Dengan Kinerja Manajerial Dan Kepuasan Kerja, Dengan Partisipasi Penganggaran sebagai Variabel Intervening*. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Skripsi.
- Imam, Ghozali. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariant Dengan Program SPSS*. Semaeang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Satu Pengantar*. Jakarta : Erlangga.
- Istiyani. (2009). *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Temanggung*. Tesis. Universitas Sebelas Maret Surakarta.

- Jalaluddin, 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. Jurnal Telaah Dan Riset Akuntansi. Edisi Januari Hlm 44-53.
- Jalaludin, 2010. *Pengaruh Environment Control Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Pemerintah (Studi Empiris Pada Skpd Di Kabupaten Aceh Besar)*. Jurnal telaah dan Riset Akuntansi. Hlm 84-99.
- Kholmi, Masiyah Dkk. 2012, *Pengaruh Budget Goal Characteristich Terhadap Sikap Aparat Dalam Menilai Kinerja Pemerintah Daerah ; Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Palangka Raya*. Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan, Edisi April 2012 Pp 243-250.
- Kuncoro, Mudrajat. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*, Erlangga.
- Laoli, Victorinus. 2012. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Nias)*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pt.Remaja Kosda Raya.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi 1. Andi Offieset. Yogyakarta
- Mardiasmo. 2004. *Otonnomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Mardina, Septi. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- Maria Hehanusa. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Aparat: Integrasi Variabel Intervening Dan Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Ambon Dan Pemerintah Kota Semarang*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Munawar, 2006. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Prilaku, Sikap, Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Kabupaten Kupang*. Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang. Edisi 23-26 Agustus 2006.
- Nur, Endah Ulandari. 2011. *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating*. Skripsi. Universitas diponegoro.

Nurhalimah, Darwanis2, Syukriy Abdullah. (2013). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintah Aceh*. Jurnal Akuntansi. Volume 2, No.1, Februari 2013

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