

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH
(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu



Oleh:

ANNISA PRATIWY SUWANDI

2008/05231

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

2013

PERSETUJUAN SKRIPSI

**“PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH“
(Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah di Kota Padang)**

Nama : Annisa Pratiwy Suwandi
BP/NIM : 2008/05231
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, Maret 2013

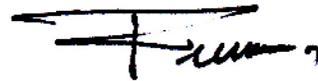
Disetujui Oleh :

Pembimbing 1



Dr.H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si. Ak
NIP. 19580519 199001 1 001

Pembimbing 2



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

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi



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

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

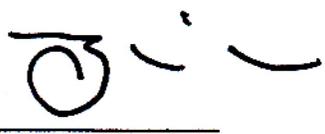
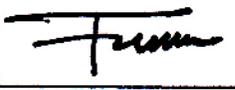
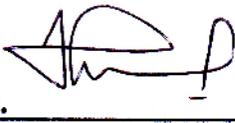
**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang**

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH
(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)**

Nama : Annisa Pratiwy Suwandi
NIM/BP : 05231/2008
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Mei 2013

Tim Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Ketua : Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.Si, Ak	1. 
2. Sekretaris : Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak	2. 
3. Anggota : Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak	3. 
4. Anggota : Erly Mulyani, SE, M.Si, Ak	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Annisa Pratiwy Suwandi
NIM/Thn. Masuk : 05231/2008
Tempat/Tgl. Lahir : Padang/ 5 Mei 1990
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Komplek Cimpago Putih Blok D No.18
No. HP/Telepon : 082388785855
Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang).

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 sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditandatangani Asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang 2011

Yang menyatakan,



Annisa Pratiwy.S

NIM. 05231

ABSTRAK

Annisa Pratiwy Suwandi : **Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah**
(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)

Pembimbing : **1. Dr.H.Efrizal Syofyan SE,M.Si,Ak**
2. Fefri Indra Arza SE,M.Sc,Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : 1) Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. 2) Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah.

Jenis penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah staf akuntansi pada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Padang. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara *simple random sampling*, dengan menggunakan rumus Slovin. Maka didapat responden sebanyak 105 orang responden. Data dikumpulkan dengan menyebarkan langsung kuesioner kepada responden yang bersangkutan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda dengan bantuan *Statistical Package For Social Science* (SPSS).

Kesimpulan penelitian menunjukkan: 1) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,369 > 1,65993$ (sig $0,001 < 0,05$) yang berarti H_1 diterima, dan 2) Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,419 > 1,65993$ (sig $0,003 < 0,05$) yang berarti H_2 diterima.

Saran dalam penelitian ini adalah : 1) Perlunya pemisahan tugas yang jelas dari pelaksana keuangan untuk menghindari adanya peran ganda pada masing-masing staf. Karena dari hasil penelitian ini masih terdapat peran ganda dari pelaksana keuangan pada beberapa SKPD yang terdapat di kota Padang. 2) Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perubahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat terhadap kinerja pemerintah daerah, dapat disertai dengan penelitian kualitatif dan pergantian sampel penelitian, serta dilakukan perubahan dalam pemilihan alternatif jawaban pada kuesioner penelitian.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)”**. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. H. Efrizal Syofyan, SE, M.si, Ak dan Bapak Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan 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 Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, Khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama

menuntut ilmu di kampus ini.

4. Kepala SKPD Kota Padang yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian ini.
5. Kedua orang tua dan saudara saya yang selalu memberikan dukungan dan mendoakan agar penulis dapat mencapai apa yang dicita-citakan.
6. Teman-teman yang selalu memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Februari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS	9
A. Kajian teori	9
1. Kinerja Pemerintah Dearah	9
2. Kejelasan Sasaran Anggaran	15
3. Desentralisasi	21
B. Penelitian Relevan	26
C. Pengembangan Hipotesis	28
1. Hubungan Kejelsasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah	28
2. Hubungan Desentralisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.....	29
D. Kerangka Konseptual	30
E. Hipotesis	31
BAB III. METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Populasi dan Sampel	32
C. Jenis dan Sumber Data	35
D. Teknik Pengumpulan Data	35
E. Variabel Penelitian	36
F. Pengukuran Variabel	37
G. Instrumen Penelitian	37
H. Uji Validitas dan Reabilitas	39

I. Hasil Uji Coba Instrumen	40
J. Uji Asumsi Klasik	41
K. Teknik Analisis Data	43
L. Definisi Operasional	48
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49
A. Sampel dan Responden Penelitian	49
B. Demografi Responden	50
C. Deskripsi Variabel Penelitian	54
D. Statistik Deskriptif	60
E. Uji Validitas Dan Reliabilitas	61
F. Hasil Uji Asumsi Klasik	63
G. Analisis Data	66
H. Pembahasan	71
BAB V. PENUTUP	76
A. Kesimpulan	76
B. Keterbatasan	76
C. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Nama SKPD Kota Padang.....	33
2. Daftar Skor Jawaban Pernyataan Berdasarkan Sifat	37
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	38
4. Nilai corrected item-total correlation dan cronbach's alpa	41
5. Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	50
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	52
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.. ..	53
9. Karakteristik Responden Lama Bekerja	54
10. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Pemerintah Daerah	55
11. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran	57
12. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Desentralisasi.....	59
13. Descriptive Statistics	60
14. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	61
15. Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> Terkecil	62
16. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	63
17. Uji Multikolinearitas	64
18. Uji Heteroskedastisitas	65
19. Koefisien Determinasi	66
20. Persamaan Regresi.....	67
21. Uji F (F-test)	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner	78
2. Uji Validitas dan Reabilitas	81
3. Statistik Deskriptif	83
4. Uji Asumsi Klasik	84
5. Uji Hipotesis	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sejak diberlakukannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang pelaksanaan otonomi daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang lebih efisien, efektif, dan bertanggung jawab yang telah diamandemen dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang melahirkan nuansa baru dalam pemerintahan Indonesia, yaitu pergeseran kewenangan pemerintahan yang sentralistik birokratik ke pemerintahan yang desentralistik partisipatoris. Adanya reformasi tersebut mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap manajemen keuangan daerah. Perubahan terhadap manajemen keuangan daerah, setidaknya memiliki dua alasan, yaitu: 1) Pelimpahan berbagai wewenang dan urusan kepada daerah akan mengakibatkan manajemen keuangan daerah menjadi semakin kompleks, 2) Tuntutan publik akan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) memerlukan adanya perubahan paradigma dan prinsip-prinsip manajemen keuangan daerah baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban.

Perubahan aspek reformasi yang paling dominan adalah pada aspek pemerintahan. Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah agar senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta

adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintahan tersebut. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara Negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan karena masyarakat sering memonitor setiap perencanaan pemerintah dalam satu periode. Selain itu, tuntutan atas perubahan organisasi publik baik secara individu ataupun anggota kelompok sangat diharapkan, perubahan ini sering ditujukan kepada aparatur pemerintah menyangkut prestasi kerja yang diberikan kepada organisasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Indra:2006). Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*Strategic Planning*) suatu organisasi. Dengan demikian, kinerja pemerintah dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi atau tingkat pencapaian hasil dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada organisasi tersebut, atau dapat pula disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tingkatan sejauhmana proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan. Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2001). Untuk dapat mengetahui apakah kinerja

tersebut efektif/tidak efektif harus dilakukan perbandingan terhadap anggaran. Anggaran merupakan titik awal terbaik dalam menilai kinerja.

Menurut Indra (2006) Pengukuran kinerja sektor publik meliputi aspek-aspek antara lain: kelompok masukan (*input*), kelompok keluaran (*output*), kelompok hasil (*outcome*), kelompok manfaat (*benefit*), kelompok dampak (*impact*).

Salah satu alat yang digunakan manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian jangka pendek dalam organisasi adalah anggaran. Anggaran juga merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran sektor publik harus diinformasikan kepada publik untuk terkait, didistribusikan dan diberi masukan. Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dengan aktifitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat (Mardiasmo,2002)

Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi tersebut dengan membandingkan hasil kinerja agar anggaran itu tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer dalam penyusunan anggaran. Menurut Mulyadi (2001) anggaran merupakan rencana yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam kesatuan moneter, atau ukuran yang lain dalam jangka waktu satu tahun. Anthony dan Govindarajan (2005)

mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana dalam kuantitas yang dinyatakan dalam satuan moneter.

Kenis (1979) dalam Budi (2011) mengatakan terdapat beberapa karakteristik sistem penganggaran. Salah satu karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD). Menurut Kenis (1979) dalam Budi (2011), kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.

Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran juga tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Sehingga dengan adanya kejelasan sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan sasaran anggaran yang mengakibatkan aparat pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam penyusunan target-target anggaran. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada pimpinan, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Pimpinan akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan SKPD untuk menyusun target anggaran. Selanjutnya target-

target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai pemerintah daerah.. Oleh karena itu, kinerja sendiri merupakan hasil akhir (*output*) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Desentralisasi akan menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada SKPD sehingga SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi serta membutuhkan informasi yang lebih banyak. Jadi organisasi yang lebih terdesentralisasi seperti pelaksanaan otonomi di Indonesia, maka SKPD mempunyai otonomi yang lebih besar dalam proses pengambilan atau penetapan keputusan. Menurut Wahyudin (2010), desentralisasi adalah seberapa jauh manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer dibawahnya untuk mengambil keputusan secara independen.

Fenomena yang terjadi adalah DPRD Kota Padang menduga, empat SKPD Dinas Perhubungan (Dishub) Padang, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Padang, Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora), serta Dinas Pasar Kota Padang menyerahkan laporannya pada DPRD Padang, dimana target tengah tahun anggaran 2011 ini diharapkan DPRD telah mencapai 45 persen ternyata hingga saat ini tidak ada satupun SKPD yang dapat mencapainya. Kasus lainnya pada Dinas Pasar Raya Kota Padang, dimana jika seluruh potensi pelayanan pasar itu di gabung, sedikitnya setiap tahunnya, pemko dapat menerima retribusi sebanyak Rp 8, 2 miliar. Padahal selama 2010 saja, realisasi penerimaan dari retribusi pelayanan pasar yang berhasil di setor ke PAD oleh pemerintah hanya Rp 3,1 miliar. Artinya sebesar Rp 5,1 miliar potensi retribusi pasar tak jelas juntrungannya (*padang ekspres.com dan padang today.com*).

Kebocoran ini terjadi karena ketidakjelasan sasaran anggaran sehingga, dalam target sasaran yang diharapkan tidak sesuai dengan yang diperoleh, mungkin juga terjadi karena desentralisasinya yang tidak efektif. Kinerja Pemerintah Daerah masih banyak yang harus dibenahi. Banyak program-program kegiatan pemerintah yang belum berjalan dengan efektif. Untuk itu sangat diperlukan kejelasan sasaran anggaran dan dentralisasi agar dapat dilaksanakan dalam program kegiatan pemerintah sehingga berjalan dengan efektif. Pemerintah selaku lembaga perwakilan dari masyarakat seharusnya dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat.

Penelitian Indraswari (2010) Menguji Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Sampel dalam penelitian ini adalah kepala subbagian/kepala subseksi pada lembaga teknis Daerah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 108 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Penelitian menurut Syafrial (2009), meneliti ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan terhadap kinerja manajerial SKPD pada pemerintah kabupaten sorolangun. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.

Dari fenomena tersebut juga dapat kita lihat bahwa kinerja pemerintah daerah masih harus ditingkatkan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, peneliti melakukan penelitian di Kota Padang dan waktu dan tempat penelitian yang berbeda, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah”**.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- a) Sejahteramana kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah?
- b) Sejahteramana desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah?

C. TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris mengenai :

- a) Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja Pemerintah Daerah
- b) Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja Pemerintah Daerah

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi penulis, agar dapat memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja Pemerintah Daerah.
2. Bagi akademisi sebagai bahan kontribusi pemikiran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai acuan dalam pengembangan kinerja dan karir di dunia kerja umumnya dan bidang akuntansi khususnya.
3. Bagi Pemerintah, dapat menyediakan pemahaman, masukan yang bermanfaat dalam pelaksanaan kinerja pemerintah daerah dan temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi SKPD Kota Padang terkait dengan penerapan manajemen berbasis kinerja.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsum,2006). Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja biasa diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Tanpa tujuan atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukur.

Sementara itu kinerja juga dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (AKIP,2000).

Pemerintah daerah merupakan salah satu bagian dari organisasi sektor publik. Menurut Indra (2006) dalam praktiknya definisi organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, dalam hal ini organisasi pemerintah daerah salah satunya.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Siegel dan Marconi, 1989 dalam Mulyadi, 2001). Penilaian kinerja ini dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan.

Manfaat penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001), yaitu

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

c. Indikator Kinerja

Oleh karena sifat dan karakteristiknya yang unik, maka organisasi sektor publik memerlukan ukuran penilaian kinerja yang lebih luas, tidak hanya

tingkat laba, efisiensi, dan juga ukuran finansial. Menurut Indra (2006)

Pengukuran kinerja sektor publik meliputi aspek-aspek antara lain:

1. Kelompok masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
2. Kelompok keluaran (*output*) adalah suatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang berwujud (*tangible*) maupun tak berwujud (*intangible*)
3. Kelompok hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung
4. Kelompok manfaat (*benefit*) adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Kelompok dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

d. Tujuan Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2002) secara umum, tujuan pengukuran kinerja adalah :

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (top down dan bottom up).

- 2) Untuk mengukur kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- 3) Untuk mengakomodasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk pencapaian goal congruence.
- 4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

e. Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Indra (2006), manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- 2) Memberikan arahan untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- 3) Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- 4) Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang telah disepakati.
- 5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.

8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Menurut Sadjiarto (2000 : 9) menyebutkan lima manfaat adanya pengukuran kinerja suatu entitas pemerintahan, yaitu:

1. Pengukuran kinerja meningkatkan mutu pengambilan keputusan.

Seringkali keputusan yang diambil pemerintah dilakukan dalam keterbatasan data dan berbagai pertimbangan politik serta tekanan dari pihak-pihak yang berkepentingan. Proses pengembangan pengukuran kinerja ini akan memungkinkan pemerintah untuk menentukan misi dan menetapkan tujuan pencapaian hasil tertentu. Di samping itu dapat juga dipilih metode pengukuran kinerja untuk melihat kesuksesan program yang ada. Di sisi lain, adanya pengukuran kinerja membuat pihak legislatif dapat memfokuskan perhatian pada hasil yang didapat, memberikan evaluasi yang benar terhadap pelaksanaan anggaran serta melakukan diskusi mengenai usulan-usulan program baru.

2. Pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas internal.

Dengan adanya pengukuran kinerja ini, secara otomatis akan tercipta akuntabilitas di seluruh lini pemerintahan, dari lini terbawah sampai teratas. Lini teratas pun kemudian akan bertanggungjawab kepada pihak legislatif. Dalam hal ini disarankan pemakaian system pengukuran standar seperti halnya *management by objectives* untuk mengukur *outputs* dan *outcomes*.

3. Pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas publik.

Meskipun bagi sebagian pihak, pelaporan evaluasi kinerja pemerintah kepada masyarakat dirasakan cukup menakutkan, namun publikasi laporan ini sangat penting dalam keberhasilan sistem pengukuran kinerja yang baik. Keterlibatan masyarakat terhadap pengambilan kebijakan pemerintah menjadi semakin besar dan kualitas hasil suatu program juga semakin diperhatikan.

4. Pengukuran kinerja mendukung perencanaan strategi dan penetapan tujuan.

Proses perencanaan strategi dan tujuan akan kurang berarti tanpa adanya kemampuan untuk mengukur kinerja dan kemajuan suatu program. Tanpa ukuran-ukuran ini, kesuksesan suatu program juga tidak pernah akan dinilai dengan obyektif.

5. Pengukuran kinerja memungkinkan suatu entitas untuk menentukan penggunaan sumber daya secara efektif.

Masyarakat semakin kritis untuk menilai program-program pokok pemerintah sehubungan dengan meningkatnya pajak yang dikenakan kepada mereka. Evaluasi yang dilakukan cenderung mengarah kepada penilaian apakah pemerintah memang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Dalam hal ini pemerintah juga mempunyai kesempatan untuk menyerahkan sebagian pelayanan publik kepada sektor swasta dengan tetap bertujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

2. Kejelasan Sasaran Anggaran

a) Konsep Anggaran

Anggaran merupakan kata benda, yaitu hasil yang diperoleh setelah menyelesaikan tugas perencanaan, yang menunjukkan suatu proses, sejak dari tahap persiapan yang diperlukan, penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu dan akhirnya tahap pengawasan (Gunawan,2003).

Menurut Dedi (2008), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sector publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resource to unlimited demands*).

Anthony dan Govindarajan (2005), mengemukakan bahwa anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Penyusunan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintah merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis.

Indra (2006), mengemukakan anggaran sektor publik memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan non keuangan.
- 2) Anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau mencapai sasaran yang ditetapkan.

- 3) Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih dari penyusunan anggaran.
- 4) Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

b) Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki fungsi yang sama dengan tujuan organisasi yaitu sebagai perencanaan, pengkoordinasian dan sebagai fungsi pengendalian. Untuk itu anggaran dapat mengontrol aktivitas unit kerja organisasi sesuai dengan apa yang dianggarkan.

Menurut Dedi (2008), beberapa fungsi anggaran sektor publik dalam manajemen sektor publik adalah :

1) Anggaran sebagai alat perencanaan

Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan akan dibuat.

2) Anggaran sebagai alat pengendalian

Dengan adanya anggaran, organisasi sektor publik dapat menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (overspending) atau adanya penggunaan data yang tidak semestinya (misspending).

3) Anggaran sebagai alat kebijakan

Melalui anggaran, organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu. Contohnya adalah apa yang dilakukan pemerintah dalam hal kebijakan fiskal, apakah memberlakukan kebijakan fiskal

ketat atau longgar dengan mengatur besarnya pengeluaran yang direncanakan.

4) Anggaran sebagai alat politik

Dalam organisasi sektor publik, komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan dapat dilihat melalui anggaran.

5) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, sebuah bagian, unit kerja atau departemen yang merupakan suborganisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian/unit kerja lainnya.

6) Anggaran sebagai alat penilaian kerja

Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

7) Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian.

c) Proses Penyusunan Anggaran

Dengan adanya gambaran kondisi satu unit kerja organisasi, manajemen dapat memikirkan langkah apa yang hendak dilakukannya dalam penyusunan anggaran pendapatan agar terwujud visi dan misi

organisasi. Menurut Deddi (2008) subproses dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) sebagai berikut:

1) Penyusunan kebijakan APBD

Proses penyusunan kebijakan umum APBD merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses perencanaan.

2) Penyusunan prioritas dan plafon anggaran sementara

PPAS merupakan dokumen yang berisi seluruh program kerja yang akan dijalankan tiap urusan pada tahun anggaran, dimana program kerja tersebut diberi prioritas dengan visi, misi, dan strategi pemerintah daerah.

3) Penyiapan surat edaran kepala daerah tentang pedoman penyusunan RKA SKPD.

Surat edaran tentang pedoman penyusunan RKA SKPD merupakan dokumen yang sangat penting bagi SKPD sebelum menyusun RKA.

4) Penyusunan rencana kerja dan anggaran SKPD

RKA SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan SKPD serta pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.

5) Penyiapan rancangan peraturan daerah APBD

Dokumen sumber utama dalam penyiapan Raperda APBD adalah RKA SKPD.

6) Evaluasi rancangan peraturan APBD

Kepala daerah menyampaikan Raperda tentang APBD yang telah disetujui bersama DPRD dan rancangan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD kepada Gubernur untuk dievaluasi.

d) Kejelasan Sasaran Anggaran

Anggaran pemerintah daerah yang tertuang dalam APBD adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam satu tahunnya disusun secara jelas dan spesifik dan merupakan desain teknis pelaksana, strategi untuk mencapai tujuan daerah. Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, belanja dan pembiayaan umum lebih dari itu anggaran harus memberikan informasi mengenai kondisi kinerja pemerintah daerah yang akan dicapai sehingga anggaran dapat dijadikan tolak ukur pencapaian kinerja dengan kata lain kualitas anggaran daerah dapat menentukan kualitas pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah daerah. Locke dan Lathan (1984) dalam Samuel (2008) menyatakan bahwa sasaran adalah apa yang hendak dicapai oleh karyawan. Jadi kejelasan sasaran anggaran akan mendorong manajer lebih efektif dan melakukan yang terbaik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas.

Menurut Kenis (1979), kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapain sasaran tersebut. Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab melaksanakannya. Locke

(1968) dalam Kenis (1979) menyatakan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif. Hal ini akan mendorong karyawan atau staf untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dihendaki sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi bingung, tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan realisasi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Kenis juga menyatakan bahwa anggaran tidak hanya sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi, sisi lain anggaran juga merupakan alat bagi SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya.

Menurut Steers dan Porter (1976) dalam Samuel (2008) bahwa dalam menentukan sasaran anggaran mempunyai karakteristik utama yaitu:

- a. Sasaran harus spesifik bukannya samar-samar.
- b. Sasaran harus menantang namun dapat dicapai.

Menurut Locke dan Lathan (1984) dalam Samuel (2008), agar pengukuran sasaran efektif ada tujuh indikator yang diperlukan:

- a. Tujuan membuat secara terperinci umum tugas-tugas yang harus dikerjakan.
- b. Kinerja menyatakan kinerja dalam bentuk pernyataan yang dapat diukur
- c. Standar, menetapkan standar/target yang dicapai.
- d. Jangka waktu, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.
- e. Sasaran prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas.
- f. Tingkat kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya.
- g. Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

Kejelasan sasaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Keterlibatan individu akan memahami sasaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut, serta bagaimana akan mencapainya dengan menggunakan sumber yang ada, selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan yang akan dicapai.

3. Desentralisasi

Desentralisasi merupakan sebuah alat untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, khususnya dalam rangka memberikan pelayanan umum yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Desentralisasi dapat diwujudkan dengan pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan di bawahnya untuk melakukan

pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh DPRD, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat.

1) Prinsip dan Tujuan Desentralisasi

Menurut Hadi (2009) Desentralisasi sebagai salah satu instrument kebijakan Pemerintah yang mempunyai prinsip dan tujuan, antara lain untuk :

- a) Mengurangi kesenjangan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah dan antardaerah
- b) Meningkatkan kinerja kualitas pelayanan publik di daerah dan mengurangi kesenjangan pelayanan publik antardaerah.
- c) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya nasional.
- d) Tata kelola, transparan, dan akuntabel dalam pelaksanaan kegiatan pengalokasian transfer ke daerah yang tepat sasaran, tepat waktu, efisien, dan adil.
- e) Mendukung kesinambungan fiskal dalam kebijakan ekonomi makro.

Desentralisasi merupakan praktik pendelegasian wewenang atau otoritas pengambilan keputusan dari jenjang manajer yang lebih atas kepada jenjang manajer yang lebih rendah (Krismiaji,2009). Organisasi yang terdesentralisasi adalah sebuah organisasi yang memiliki kebijakan bahwa pembuatan keputusan tidak dipusatkan di manajemen pusat, namun pembuatan keputusan disebar atau dilakukan oleh seluruh manajer pada berbagai jenjang sesuai dengan batas kewenangan yang telah ditentukan sebelumnya (Krismiaji,2009).

Menurut Krismiaji (2009) keuntungan dan kerugian desentralisasi:

a. Desentralisasi atau pendelegasian kewenangan kepada manajer yang lebih rendah memiliki keuntungan sebagai berikut:

1) Akses ke informasi lokal.

Manajer divisi memiliki akses divisi lokal atau informasi tentang divisi yang bersangkutan secara lebih baik dibanding manajemen pusat.

2) Keterbatasan kognitif

Meskipun manajemen pusat dapat memperoleh informasi lokal, namun manajemen pusat tetap saja menghadapi persoalan. Dalam sebuah organisasi yang lebih besar dan kompleks, serta menghasilkan banyak produk, tidak ada seorangpun yang mampu menguasai seluruh persoalan yang terjadi.

3) Respon lebih tepat waktu

Dengan menyerahkan wewenang untuk membuat keputusan kepada kepala divisi, maka respon terhadap persoalan yang muncul lebih tepat waktu.

4) Fokus manajemen pusat

Manajemen pusat dapat lebih memfokuskan dan berkonsentrasi pada persoalan-persoalan dan pembuatan keputusan stratejik, yaitu persoalan

dan keputusan jangka panjang yang menyangkut perusahaan secara perusahaan.

5) Pelatihan dan penilaian

Desentralisasi juga mampu untuk menilai kinerja para manajer divisi dan memiliki kemampuan membuat keputusan yang baik dan tepat, dapat terpilih untuk dipromosikan.

6) Motivasi

Dengan motivasi yang lebih tinggi, para manajer akan lebih proaktif mengambil inisiatif dan lebih kreatif.

7) Meningkatnya kompetensi

Cara terbaik untuk memperbaiki kinerja divisi adalah melakukan pengukuran kinerja, dan pengukuran kinerja ini hanya dapat dilakukan jika masing-masing divisi diberi kewenangan untuk membuat keputusan sendiri dan menerapkan keputusan tersebut.

b. Desentralisasi juga mengalami kelemahan sebagai berikut:

1) Keputusan parsial

Para manajer divisi membuat keputusan tanpa memahami kepentingan perusahaan secara keseluruhan.

2) Koordinasi lemah

Dalam sistem desentralisasi murni, umumnya tidak ada koordinasi antar manajer divisi. Para manajer divisi membuat keputusan sendiri antara individu dengan hanya mengacu pada kepentingan divisi masing-masing.

3) Perbedaan tujuan

Para manajer divisi kadang-kadang memiliki tujuan yang berbeda dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

4) Sulit mengkomunikasikan ide

Dalam perusahaan yang terdesentralisasi secara penuh, para manajer seringkali kesulitan untuk menyebarkan ide inovatif.

Menurut Andarias Bangun (2009), agar pengukuran desentralisasi semakin baik ada indikator dalam desentralisasi yang mengacu ke Permendagri 13 Tahun 2006 terdiri dari:

- a. Pemberian kewenangan dalam menentukan jumlah anggaran
- b. Pemberian kewenangan dalam menentukan program dan kegiatan
- c. Penunjukan kewenangan dalam menentukan keterlibatan pegawai
- d. Peningkatan kewenangan dalam menentukan skala prioritas
- e. Pemberian kewenangan dalam menentukan penambahan dan mutasi pegawai

B. PENELITIAN RELEVAN

Berdasarkan laporan penelitian terdahulu, penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu: Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD. Koefisien determinasi yang menunjukkan besarnya pengaruh dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja SKPD 63,3% sedangkan sisanya 36,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Dari penelitian tersebut disimpulkan dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi pada SKPD Deli Serdang sudah berjalan dengan baik, begitu juga dengan kinerjanya juga sudah berjalan dengan baik.

Penelitian Indraswari (2010) Menguji Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Sampel dalam penelitian ini adalah kepala subbagian/kepala subseksi pada lembaga teknis Daerah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 108 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian menurut Syafrial (2009), meneliti ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan terhadap kinerja manajerial SKPD pada pemerintah kabupaten sorolangun. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD. Secara parsial ketepatan skedul

penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.

Penelitian menurut Dido Peto Sifarif (2011), meneliti karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah kota Padang pada SKPD Kota Padang. Responden dalam penelitian ini adalah: eselon I, eselon II, eselon IV di kota padang. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan, bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah kota padang dan umpan balik, evaluasi anggaran, dan kesulitan anggaran juga demikian

Penelitian Rafika Anggraeni (2009) meneliti Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu. Hasil analisis secara parsial, menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Pemerintah Kabupaten Labuhan batu. Penelitian ini juga menemukan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Pemerintah Kabupaten Pelabuhan Batu.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Darma (2004) adanya hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja dalam konteks pemerintah daerah menunjukkan hasil yang signifikan. Sebaliknya, penelitian Adoe (2002) menunjukkan kejelasan anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

C. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Hubungan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

Menurut Kenis (1979) dalam Budi (2006) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran itu dipahami oleh orang yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut. Oleh karena sasaran anggaran pemerintah daerah dinyatakan secara jelas, spesifik dan mudah dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab yang melaksanakannya.

Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan sasaran anggaran yang mengakibatkan aparat pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam penyusunan target-target anggaran.

Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan dengan tepat. Selanjutnya, hal ini akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik bagi organisasi.

Penelitian menurut Syafrial (2009), meneliti ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan terhadap kinerja manajerial SKPD pada pemerintah kabupaten sorolangun. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.

2. Hubungan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

Desentralisasi adalah proses penentuan kegiatan, penentuan nilai, penentuan orang yang bertanggung jawab atas program dan kegiatan, menentukan prioritas program dan kegiatan. organisasi desentralisasi secara umum ditujukan dengan pengambilan keputusan yang terjadi dalam organisasi. Dalam sentralisasi yang baik, sebagian keputusan diambil pada tingkat hirarki organisasi yang tertinggi, dan apabila sebagian otorisasi didelegasikan pada level yang rendah dalam organisasi, maka organisasi tersebut lebih desentralisasi.

Desentralisasi akan menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada SKPD sehingga SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi serta membutuhkan informasi yang lebih banyak. Jadi organisasi yang strukturnya lebih terdesentralisasi seperti pelaksanaan otonomi di Indonesia, SKPD mempunyai otonomi yang lebih besar dalam proses pengambilan atau penetapan keputusan.

Penelitian dari Andarias Bangun (2009) tentang Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Desentralisasi

Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal sebagai variabel pemoderasi (Studi Pada Pada Pemerintah Deli Serdang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.

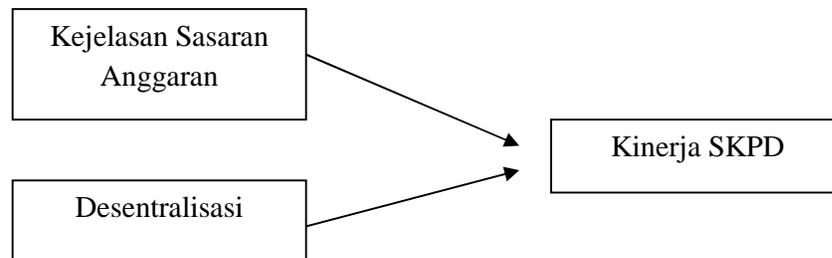
D. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual dimaksud sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Pemerintah Daerah sebagai variabel dependen Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi sebagai variabel independen.

Dengan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja Pemerintah Daerah. Kejelasan sasaran anggaran akan menyebabkan kinerja yang secara pasti sasaran yang akan dicapai sehingga memiliki informasi yang cukup daripada tidak adanya kejelasan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas sasaran anggaran itu, maka semakin baik kinerja dalam Pemerintah Daerah.

Serta desentralisasi juga berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah. Desentralisasi akan menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada SKPD sehingga SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi serta membutuhkan informasi yang lebih banyak. Jadi organisasi yang lebih terdesentralisasi seperti pelaksanaan otonomi di Indonesia, maka SKPD mempunyai otonomi yang lebih besar dalam proses pengambilan atau penetapan keputusan.

Untuk lebih jelasnya pengaruh antar variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

E. HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

H₂: Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai “Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut:

1. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah Kota Padang. Di mana semakin baik kejelasan sasaran anggaran maka semakin baik pula kualitas kinerja.
2. Penerapan desentralisasi pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pada pemerintah Kota Padang. Di mana semakin baik penerapan desentralisasi pemerintah maka semakin baik pula kualitas kinerja.

B. Keterbatasan

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

1. Dimana dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 26,8%. Sedangkan 73,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sehingga

variabel penelitian yang digunakan kurang dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja pemerintah di kota Padang.

2. Waktu penelitian yang dilakukan pada akhir tahun mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian, karena pada akhir periode akuntansi kesibukan responden dalam menyiapkan laporan keuangan tahunan akan mempengaruhi kondisi pegawai dalam menjawab kuesioner yang diberikan. Tetapi hasil akan berbeda apabila dilakukan pada saat responden tidak terlalu sibuk.

C. Saran

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

1. Perlunya pemisahan tugas yang jelas dari pelaksana anggaran untuk menghindari adanya peran ganda pada masing-masing staf., sehingga dapat berkurangnya peristiwa kecurangan dalam melaksanakan tugas.
2. Bagi peneliti yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan variabel lain seperti kualitas laporan keuangan, transparansi, akuntabilitas publik atau menjadikan variabel tersebut sebagai variabel pemoderasi maupun variabel intervening dalam penelitian yang akan dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Yani. 2009. *Hubungan antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). 2000. *Kinerja Pegawai*. Jakarta.
- Andarias Bangun. 2009. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal Sebagai Pemoderasi".*Tesis*. Universitas Sumatera Utara.
- Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen* buku dua. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Budi Astuti. 2011. "Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Pimpinan Dalam Pelaksanaan Program di SKPD dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi".*Skripsi*. Universitas Negeri Padang.
- Deddi Noerdiawan. 2008. *Akuntansi Sektor Publik, Edisi Dua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwiyanto, Agus. 1999. *Penilaian Kinerja Pelayanan Publik Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik Kebijakan dan Persiapannya*. Yogyakarta : Fispol UGM.
- Ekawati Nurhandayani. 2008. "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Perlindungan Wewenang Terhadap Hubungan Penganggaran Partisipatif dengan Kinerja Manajerial".*Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Ekspos News. 2011. DPRD Menduga 4 SKPD di Padang Mengalami Kebocoran. <<http://www.google.co.id>>. Diakses tanggal (18/12/2012)
- Gaspersz, Vincent. 2008. "Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah". Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Gunawan Adisaputro, dkk. 1994. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Hadi. 2009. *Pengaruh desentralisasi terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah*. Skripsi Bandung.
- Imam Ghozali . 2007. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik, Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Kenis. 1979. *Effects on Budgetary Goal 5Characteristic on Managerial Attitude and Performance, The Accounting Review*.
- Krismiaji. 2009. *Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta. UPP-AMP YKPN.
- Mahsun, Sulistiyowati, dan Andre. 2006. *Akuntansi sektor Publik*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi Dua. Yogyakarta: Penerbit Andi
- . 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta. Andi.
- Mulyadi dan Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Padang Ekspres. 2011. Pemasukan Hilang Rp5,1 M, Akibat Pengelolaan Pasar yang tidak maksimal <<http://www.google.co.id>>. Diakses tanggal (15/12/2012)
- Republik Indonesia. Undang-Undang RI No.22 Tahun 1999 Tentang Pemerintah Daerah.
- Republik Indonesia. Undang-Undang RI No.32 Tahun 2004 Tentang Peraturan Pemerintah.
- Sadjiarto, Arja. 2000. Akuntabilitas dan Pengukuran Kinerja Pemerintah. *Jurnal Akuntansi & keuangan*.
- Samuel Abel T.S. 2008. “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Kawasan Industri Medan”. *Tesis*. Medan.
- Siegel, G dan H. R. Marconi Boulian. 1989. “*Behavioral Accounting*”. Cincinnati. Ohio. Sounth-Western Publishing Co. Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi (Ed). 1989. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ESL.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Wahyudin. 2010.” Pengaruh Kejelasan anggaran dan Sistem Pengukuran kinerja Terhadap Kinerja Sektor Publik (*Studi Empiris di Politeknik Negeri Semarang*)”. *Tesis*. Program S-2 Universitas Diponegoro Semarang.

Wilfah Busri. 2006. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pembagian Tugas Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang". *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.

KUESIONER

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon kesediaan bapak/ibuk untuk mengisi daftar pertanyaan berikut :

- Nama (Boleh Kosong) : _____
- Jenis Kelamin : Pria Wanita
- Umur : _____ Tahun
- Jabatan : Kepala Dinas Kepala Bidang
- Lama menduduki Jabatan ini : < 1 tahun > 8 tahun
 2 – 8 tahun
- Pendidikan Terakhir : S3 D3
 S2 D1
 S1 SLTA
- Latar Belakang Pendidikan : Akuntansi Ekonomi Teknik
 Hukum Pertanian
 Lain- lain (.....)

DAFTAR PERTANYAAN

Bapak/Ibu dimohon menyatakan pendapat dengan memberi tanda Check List () pada salah satu nomor dari 1 sampai 5, dengan kriteria sebagai berikut:

- | | |
|-----------------------|------------------------------|
| 1) SS = Sangat Setuju | 4) TS = Tidak Setuju |
| 2) S = Setuju | 5) STS = Sangat Tidak Setuju |
| 3) R = Ragu | |

A. Kinerja

Pernyataan berikut akan menggambarkan persepsi Bapak/Ibu terhadap Kinerja:

No	PERTANYAAN	SS (1)	S (2)	R (3)	TS (4)	STS (5)
1	Rencana program tahunan yang dihasilkan lebih realistis					
2	Mengumpulkan data untuk catatan, laporan dan penentuan anggaran yang lebih akurat					
3	Menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan penentuan anggaran yang lebih relevan					
4	Adanya kejelasan penentuan anggaran yang disusun					
5	Hasil penyusunan anggaran harus berkualitas					
6	Adanya tukar menukar informasi dengan orang di bagian lain untuk menyesuaikan program kerja					
7	Adanya ketelitian karyawan dalam melaksanakan penyusunan anggaran					
8	Kebijakan yang telah ditetapkan dapat mengarah kinerja yang lebih baik					
9	Tujuan pelaksanaan dan rencana anggaran tercapai					

B. Kejelasan Sasaran Anggaran

Pernyataan berikut akan menggambarkan keterlibatan Bapak/Ibu dalam Kejelasan Sasaran Anggaran :

No	PERTANYAAN	SS (1)	S (2)	R (3)	TS (4)	STS (5)
1	Saya memahami persis apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan saya					
2	Saya memahami bagaimana kinerja saya diukur					
3	Saya memiliki sasaran yang jelas yang membantu saya dalam melakukan pekerjaan					
4	Saya memiliki mempunyai batas waktu untuk mencapai sasaran pekerjaan					
5	Jika saya mempunyai lebih dari satu sasaran untuk dicapai saya mengetahui mana yang paling penting					

6	Sasaran dalam pekerjaan saya cukup menantang, tetapi layak (tidak terlalu mudah maupun sulit)					
7	Dalam instansi ini, tim kerja bekerjasama untuk mencapai sasaran.					

C. Desentralisasi

Pernyataan berikut akan menggambarkan keterlibatan Bapak/Ibu dalam Desentralisasi:

No	PERTANYAAN	SS (1)	S (2)	R (3)	TS (4)	STS (5)
1	Adanya pemberian kewenangan untuk menentukan jumlah anggaran untuk satuan kerja saya.					
2	Adanya pemberian kewenangan untuk menentukan program dan kegiatan disatuan kerja saya.					
3	Adanya penunjukan kewenangan dalam menentukan pegawai yang terlibat dalam program dan kegiatan.					
4	Adanya peningkatan kewenangan untuk menentukan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan.					
5	Adanya pemberian kewenangan untuk menentukan penambahan pegawai disatuan kerja saya.					
6	Adanya pemberian kewenangan untuk pemutasian pegawai.					