

**PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN SENJANGAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH**

(Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman Yogyakarta)



SKRIPSI

Oleh:

Nama : Rindah Dwi Novianti

Nomor Mahasiswa : 08312313

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

**PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN SENJANGAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH**

(Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman Yogyakarta)

SKRIPSI

**Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi UII**

Oleh:

Nama : Rindah Dwi Novianti

Nomor Mahasiswa: 08312313

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesariaanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam refrensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 25 Mei 2012

Penyusun



(Rindah Dwi Novianti)

**PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN SENJANGAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH**

(Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman Yogyakarta)

Hasil Penelitian

diajukan oleh:

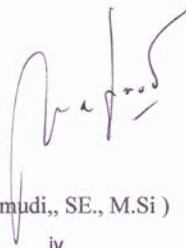
Nama: Rindah Dwi Novianti

Nomor Mahasiswa: 08312313

Telah disetujui oleh Dosen pembimbing

Pada tanggal, 16 Mei 2012

Dosen Pembimbing



Disetujui oleh Rindah Dwi Novianti

(Mahmudi,, SE., M.Si)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Senjangan Anggaran
Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

Disusun Oleh: **RINDAH DWI NOVIANTIE**
Nomor Mahasiswa: **08312313**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 8 Juni 2012

Penguji/Pemb. Skripsi : Mahmudi, SE, M.Si, Ak

Penguji : Dra. Isti Rahayu, M.Si, Ak



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA



MOTTO

““Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh yang lain. Dan hanya kepada Allah-lah hendaknya kamu berharap.”

(Q.S. Al Insyiroh 5-8)

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum (golongan) kecuali kaum (golongan) itu sendiri yang mengubahnya.”

(Qs. Ar-Ra'du: 11)

“ Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba, karena di dalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil”

(Mario Teguh)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Papaku (Alm.) tercinta Muhammad Thamrin Fachruddin

Terimakasih atas kasih sayangmu selama ini, gelar ini untukmu papaku tersayang. Mimpimu untuk anakmu selama ini selangkah lagi akan terwujud. Semoga Allah selalu menjagamu disurga. I always love you Dad

Mamaku tercinta Endah Worowigati

Selalu kuucapkan syukur kepada-Nya karena telah memberikan seorang ibu yang penyayang, kuat, tegar dan selalu ada untuk anak-anaknya. Mama, terimakasih atas semua kasih sayangmu. Semoga Allah selalu memberikan kebahagiaan dan hidup yang indah untukmu

Ayahku tercinta Sugeng Effendi

Bukti kebesaran Allah yaitu telah memberikan ayah yang sungguh hebat. Keikhlasan, kesabaran dan kasih sayangmu tak akan pernah kulupakan. Semoga Allah selalu menjagamu dalam kebahagiaan dan selalu menjadi ayah bijaksana

Kakak dan Adikku tersayang Yudi, Dodik, Filza, Aldhi

Terimakasih atas segala pembelajaran hidup yang telah kalian berikan, ini bukan akhir tapi awal dari sebuah perjalanan hidup yang harus kita jalani

Lelaki hebatku Rochmat Sumantri

Perjalanan yang tidak mudah untuk ditempuh namun inilah pembelajaran berharga darimu. Terimakasih telah menuliskan goresan tinta kebahagiaan di dalam buku kehidupanku. Semoga hidup kita di ridhoi Allah

Keluarga besar dan sahabat-sahabatku

Terima kasih atas semua doa, dukungan, dan seluruh kasih sayang

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr.wb

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, rizki, dan karunia-Nya. Shalawat dan salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “*Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Senjangan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah*”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat akademis untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Adapun dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari apa yang telah disajikan masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu bimbingan, saran serta pengarahan dari semua pihak sangat penulis harapkan demi tercapainya penulisan yang terbaik.

Dalam kesempatan ini, penulis tak luput menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terimakasih tersebut ditujukan kepada :

1. Allah *Subhanahu wa Ta'ala*, Tuhan semesta Alam yang selalu memberikan kasih sayang dan memberikan segala sesuatu yang terbaik bagi hamba-Nya,

dan tidak terkecuali kepada penulis.

2. Bapak Prof. DR. H. Eddy Suandi Hamid, Mec selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Prof. DR. H. Hadri Kusuma, MBA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Dra. Isti Rahayu, M.Si, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Mahmudi,,SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing atas pengarahan dan kesabaran yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Papa tercinta, Muhammad Thamrin Fachruddin (Alm.), yang selalu memberikan kasih sayang, cinta dan inspirasi semasa hidupnya. Semoga Allah SWT selalu menjaganya di surga-Nya yang terindah.
7. Ayah dan mama tercinta, Sugeng Effendi dan Endah Worowigatie, yang tak pernah lelah mendoakan, memberi kasih sayang, cinta, inspirasi dan motivasi, baik moral maupun materiil hingga penulis mampu menjadi seperti ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan kebahagiaan kepada mereka.
8. Kakak dan Adik tersayang, Mas yudi, Mas Dodik, Mbak Ica, Dek Aldhie, terimakasih telah memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis. Semoga Allah SWT selalu memberikan kebahagiaan dan kehidupan yang terbaik untuk kalian.
9. Lelaki terhebatku, Rochmat Sumantri, terimakasih atas kasih sayang, doa,

motivasi, inspirasi, kesabaran dan skenario kehidupan yang indah selama ini.

Thanks for everything.

10. Sahabat-sahabatku yang tersayang, Devi, Ade, Liya, terimakasih atas segala doa, dukungan, dan kisah persahabatan yang sungguh indah. Sungguh sangat bersyukur telah mengenal kalian. *Friendship is never end guys.*
11. Duo cantik, Icha dan Ardiah, terimakasih untuk kehidupan kos yang tidak pernah luput dengan canda dan tawa. Mari berjuang untuk kehidupan yang lebih baik dari hari ini.
12. Teman-teman akuntansi 2008, Ocha, Kovha, Intan, Devi unyil, Renyilia, Uki, Dhean, Fairuz, Wawan, Ikhsan, Apri, Danan, Kibo, Ipul, Hendra, Raka, Juki. Terimakasih atas persahabatan yang mewarnai dunia perkuliahan ini.
13. Keluarga besar HMJA KOMISI tempat dimana aku belajar tentang kekeluargaan, profesionalitas dan tanggungjawab. Terimakasih telah memberikan pembelajaran yang berharga untuk dijalankan dalam kehidupan selanjutnya.
14. Saudara-saudariku tersayang KKN unit 71, Arief, Shodiq, Septian, Irfan, Wawa, Witia, Nana. Hidup sebulan bersama kalian adalah kenangan yang indah dan sungguh membahagiakan.

Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan, mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya saran dan kritik dari semuanya. Besar harapan penulis semoga penelitian ini memberikan manfaat bagi semua pihak. Aamiin Yaa Robbal Alamin.

Wassalamualakum.Wr.Wb.

Penulis,

(Rindah Dwi Novianti)

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Judul ke 2	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Berita Acara Skripsi	v
Halaman Motto	vi
Halaman Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xix
Daftar Gambar	xxi
Daftar Lampiran	xxii
Abstrak	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
2.1 Anggaran Sektor Publik.....	9
2.1.1 Konsep Anggaran Sektor Publik	10
2.1.2 Fungsi Anggaran Sektor Publik.....	10
2.1.2.1 Anggaran sebagai Alat Alokasi	11
2.1.2.2 Anggaran sebagai Alat Distribusi.....	12
2.1.2.3 Anggaran sebagai Alat Stabilisasi	12
2.1.2.4 Anggaran sebagai Alat Perencanaan	12
2.1.2.5 Anggaran sebagai Alat Pengendalian	13
2.1.2.6 Anggaran sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi.	13
2.1.2.7 Anggaran sebagai Alat Penilaian Kerja.....	14
2.1.2.8 Anggaran sebagai Alat Motivasi	14
2.1.3 Jenis-jenis Anggaran Sektor Publik.....	14
2.1.3.1 <i>Line Item Budget</i>	15
2.1.3.2 <i>Incremental Budget</i>	15
2.1.3.3 <i>Planning, Programming, Budgeting System</i>	16

2.1.3.4 <i>Zero Based Budget</i>	16
2.1.3.5 <i>Performance Budget</i>	16
2.1.3.6 <i>Medium Term Expenditure Framework</i>	17
2.2 Karakteristik Tujuan Anggaran	17
2.2.1 Partisipasi Anggaran.....	18
2.2.2 Kejelasan Tujuan Anggaran	19
2.2.3 Evaluasi Anggaran.....	19
2.2.4 Umpan Balik Anggaran.....	20
2.2.5 Kesulitan Tujuan Anggaran.....	21
2.3 Senjangan Anggaran (<i>Slack Budget</i>)	22
2.4 Kinerja Pemerintah	23
2.4.1 Pengukuran Kinerja	24
2.4.2 Penilaian Kinerja	26
2.4.2.1 Mengetahui Tingkat Ketercapaian Tujuan Organisasi	26
2.4.2.2 Menyediakan Sarana Pembelajaran Pegawai	27
2.4.2.3 Memperbaiki Kinerja Periode-Periode Berikutnya ...	27
2.4.2.1 Memberikan Pertimbangan yang Sistematis dalam Pembuatan Keputusan Pemberian Penghargaan (<i>Reward</i>) atau Hukuman (<i>Punishment</i>)	28
2.4.2.2 Memotivasi Pegawai.....	28
2.4.2.3 Menciptakan Akuntabilitas Publik	28

2.5 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis.....	29
2.5.1 Partisipasi Anggaran.....	29
2.5.2 Kejelasan Tujuan Anggaran	29
2.5.3 Evaluasi Anggaran.....	30
2.5.4 Umpan Balik Anggaran.....	31
2.5.5 Kesulitan Tujuan Anggaran.....	32
2.5.6 Senjangan Anggaran.....	32
2.6 Model Penelitian.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Populasi dan Sampel.....	35
3.2 Sumber dan Metode Pengumpulan Data	35
3.3 Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian.....	36
3.3.1 Kinerja Pemerintah Daerah.....	37
3.3.2 Partisipasi Anggaran.....	37
3.3.3 Kejelasan Tujuan Anggaran	37
3.3.4 Evaluasi Anggaran.....	38
3.3.5 Umpan Balik Anggaran.....	38
3.3.6 Kesulitan Tujuan Anggaran.....	39
3.3.7 Senjangan Anggaran.....	39
3.4 Teknik Pengujian Data dan Pengujian Hipotesis.....	40
3.4.1 Uji Validitas.....	40

3.4.2 Uji Reliabilitas.....	40
3.4.3 Uji Asumsi Klasik.....	41
2.4.3.1 Uji Multikolonieritas	41
2.4.3.1 Uji Heteroskedastisitas	42
2.4.3.1 Uji Normalitas	42
3.4.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	43
3.4.5 Pengujian Hipotesis.....	44
3.4.5.1 Uji t	44
3.5 Hipotesa Operasional.....	45
3.5.1 Partisipasi Anggaran.....	45
3.5.2 Kejelasan Tujuan Anggaran	45
3.5.3 Evaluasi Anggaran.....	46
3.5.4 Umpan Balik Anggaran	
3.5.5 Kesulitan Tujuan Anggaran.....	46
3.3.6 Senjangan Anggaran.....	47
BAB IV ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	48
4.1 Hasil Pengumpulan Data	48
4.2 Deskripsi Responden	50
4.2.1 Berdasarkan Usia	50
4.2.2 Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.2.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52

4.2.4 Berdasarkan Masa Dinas	52
4.3 Hasil Analisa Data	53
4.3.1 Statistik Deskriptif.....	53
4.3.2 Uji Validitas dan Reabilitas.....	54
4.3.3 Uji Asumsi Klasik	62
4.3.3.1 Uji Multikolonieritas	62
4.3.3.2 Uji Heteroskedastisitas	63
4.3.3.3 Uji Normalitas	64
4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	65
4.3.5 Uji t.....	68
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t).....	68
4.4.1 Hipotesa 1	69
4.4.2 Hipotesa 2	69
4.4.3 Hipotesa 3	70
4.4.4 Hipotesa 4	71
4.4.5 Hipotesa 5	71
4.4.6 Hipotesa 6	72
BAB V PENUTUP	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Keterbatasan	74
5.4 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....	74

DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN	83

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Daftar SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah).....	49
Tabel 4.2 Hasil Pengumpulan Data.....	50
Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.5 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
Tabel 4.6 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Dinas.....	52
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif.....	53
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Partisipasi Anggaran)	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Kejelasan Tujuan Anggaran).....	56
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Evaluasi Anggaran)	57
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Umpan Balik Anggaran)	58
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Kesulitan Tujuan Anggaran)	59
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Senjangan Anggaran)	60
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (Kinerja Organisasi)	61

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	63
Tabel 4.16 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	64
Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas.....	65
Tabel 4.18 Hasil Analisa Regresi Linier Berganda	66
Tabel 4.19 Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	34
----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	84
Lampiran 2 Data Kuisisioner	91
Lampiran 3 Hasil Pengumpulan Data.....	99
Lampiran 4 Klasifikasi Responden	100
Lampiran 5 Hasil Statistik Deskriptif & Hasil Pengujian Validitas dan Reabilitas	101
Lampiran 6 Asumsi Klasik.....	107
Lampiran 7 Analisa Regresi Linier Berganda	109
Lampiran 8 Surat Izin Penelitian	110

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Senjangan Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik tujuan dan senjangan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.

Permasalahan dari penelitian ini sendiri adalah apakah partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran dan senjangan anggaran tersebut berpengaruh atau tidak pada kinerja pemerintah daerah. Penelitian ini mengambil sampel Ketua Bagian (Kabag), Ketua Sub Bagian (Kasubag), dan staf di SKPD Sleman, Yogyakarta. Sampel diambil dengan menggunakan metode purposive sampling, dari seluruh kuesioner yang didistribusikan sejumlah 105, yang dapat kembali dan dapat diolah sebanyak 96. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari enam hipotesis yang diujikan pada penelitian ini, lima diantaranya terbukti. Hipotesis yang terbukti tersebut menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Sedangkan senjangan anggaran tidak mempengaruhi kinerja pemerintah daerah.

Kata Kunci : karakteristik tujuan anggaran, senjangan anggaran, kinerja pemerintah daerah

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang perimbangan keuangan antara Pusat dan Keuangan, sekaligus membawa Daerah, membawa perubahan fundamental dalam hubungan Tata Pemerintah dan Hubungan perubahan penting dalam pengelolaan Anggaran Daerah. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan kinerja, yaitu suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan (PP Nomor 58 Tahun 2005). Oleh karena itu, dalam rangka menyiapkan rancangan APBD, Pemerintah daerah bersama DPRD menyusun kebijakan umum APBD yang memuat petunjuk dan ketentuan-ketentuan umum yang disepakati sebagai pedoman dalam penyusunan APBD. Untuk mengantisipasi adanya perubahan lingkungan, pemerintah daerah perlu melakukan penjangkaran aspirasi masyarakat untuk mengidentifikasi perkembangan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Penjangkaran aspirasi masyarakat dimaksudkan untuk memberikan

kesempatan kepada masyarakat untuk berpartisipasi dan terlibat dalam proses penganggaran daerah (Munawar, 2006).

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Kennis (1979) dalam Trisnawati (2000) mengembangkan lima karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia.

Kelima karakteristik tersebut adalah:

1. *Budgetary participation* (partisipasi penyusunan anggaran).
2. *Budget goal clarity* (kejelasan tujuan anggaran).
3. *Budgetary evaluation* (evaluasi anggaran).
4. *Budgetary feedback* (umpan balik anggaran).
5. *Budget goal difficulty* (kesulitan tujuan anggaran).

Proses anggaran seharusnya diawali dengan penetapan tujuan, target dan kebijakan. Kesamaan persepsi antar berbagai pihak tentang apa yang akan dilakukan, sangat krusial bagi kesuksesan anggaran (Istiyani 2009). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Argyris (1964) dalam Sardjito (2007) menyatakan

partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagi pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Partisipasi yang baik menurut Irvine (1990) dalam Nor (2007) membawa beberapa keuntungan sebagai berikut:

- (1) Memberi pengaruh yang sehat terhadap adanya inisiatif, moralisme dan antusiasme
- (2) Memberikan suatu hasil yang lebih baik dari sebuah rencana karena adanya kombinasi pengetahuan dari beberapa individu
- (3) Dapat meningkatkan kerjasama antara depertemen
- (4) Para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan pertimbangan lain

Penganggaran merupakan suatu proses yang cukup rumit pada organisasi sektor publik, termasuk di antaranya pemerintah daerah. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. 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 dan didiskusikan untuk mendapat masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program

yang dibiayai dari uang publik (Mardiasmo, 2005; 61). Hasil penelitian Maryanti (2002) menunjukkan bahwa evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, dan kejelasan tujuan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap perilaku dan sikap aparat pemerintah daerah di Propinsi NTT. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku dan sikap aparat Pemda NTT dalam menyusun dan melaksanakan anggaran adalah cukup positif. Dengan demikian anggaran tersebut dapat bermanfaat bagi masyarakat dan mudah dievaluasi sehingga membuat mereka merasa sukses terhadap tujuan anggaran yang dibuat karena jelas dan spesifik. Variabel lain seperti partisipasi anggaran dan kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap perilaku dan sikap aparatur pemerintah daerah Propinsi Nusa Tenggara Timur. Di sisi lain partisipasi anggaran umpan balik anggaran dan kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Propinsi NTT. Sedangkan Menurut Istiyani (2009) partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah, sedangkan evaluasi anggaran tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dengan memperhatikan penelitian Maryanti (2002) dan Istiyani (2009) maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian serupa.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengambil judul:

**“ PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN
SENJANGAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
PEMERINTAHAN DAERAH (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah
Kabupaten Sleman Yogyakarta)”**

1.2. Rumusan Masalah

Adapun pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut yaitu:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?
2. Apakah kejelasan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?
3. Apakah evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?
4. Apakah umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?
5. Apakah kesulitan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?
6. Apakah senjangan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris, apakah :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.
2. Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.
3. Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.
4. Umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.
5. Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.
6. Senjangan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

a. Bagi Pemerintah Daerah

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pemerintah daerah untuk menjadi masukan dalam mendukung pelaksanaan otonomi daerah dan meningkatkan kinerja pemerintah untuk tujuan anggaran yang diinginkan.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis yang diharapkan dapat menambah pengetahuan karakteristik tujuan anggaran dan senjangan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja pemerintah daerah.

c. Bagi Penulis Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya sehingga dapat dijadikan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan yang sejenis.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: Landasan Teori

Bab ini membahas secara terinci mengenai landasan teori tentang anggaran, karakteristik tujuan anggaran, senjangan anggaran, kinerja pemerintah daerah dan formulasi hipotesis yang didasarkan pada teori dan tinjauan penelitian terdahulu.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan tentang populasi dan sampel, sumber dan metode pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel penelitian, teknik pengujian data dan pengujian hipotesis, uji validitas, uji realibilitas, metode analisis data, model penelitian serta hipotesa operasional.

BAB IV : Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini menguraikan tentang hasil pengumpulan data, deskripsi responden, uji validitas, uji reliabilitas, pengujian hipotesis atas hipotesis yang dibuat dan pembahasan.

BAB V : Penutup

Bab ini membahas tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis pada bab sebelumnya, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian sejenis berikutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Anggaran Sektor Publik

Organisasi sektor publik merupakan suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usahanya untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik. Untuk mengukur pelayanan publik yang baik maka dapat terlihat dari kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial tercermin dari anggaran yang disusun oleh manajer, maka manajer harus dapat menjalankan fungsinya dengan sebaik mungkin. Dalam menjalankan fungsinya, manajemen membutuhkan alat bantu yaitu salah satunya adalah anggaran (*budget*) yang merupakan suatu rencana keuangan periode yang disusun berdasarkan periode yang telah di sahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu (Nafarin, 2004). Anggaran publik merupakan suatu rencana finansial yang menyatakan berapa biaya atas rencana-rencana yang dibuat (pengeluaran/belanja) dan berapa banyak dan bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan), (Mardiasmo,2005). Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh

masyarakat dan untuk menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat (Suhartono dan Solichin, 2006).

2.1.1. Konsep Anggaran Sektor Publik

Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk masing-masing program dan kegiatan dalam satuan moneter. Proses penganggaran dalam organisasi sektor publik dimulai saat perencanaan dan perumusan strategi telah selesai dilaksanakan. Tahap penganggaran merupakan tahap yang cukup penting karena anggaran ini nantinya akan digunakan dalam jangka waktu yang cukup lama dan biaya yang dialokasikan juga harus tepat sasaran, karena jika anggaran tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam anggaran sektor publik (Mahmudi, 2011), yaitu:

1. Aspek perencanaan
2. Aspek pengendalian
3. Aspek akuntabilitas publik

2.1.2. Fungsi Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik dapat berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintah yaitu melakukan alokasi, distribusi dan stabilisasi. Beberapa fungsi anggaran menurut Mahmudi (2011: 60-69) yaitu :

2.1.2.1 Anggaran Sebagai Alat Alokasi

Fungsi anggaran sebagai alat alokasi adalah untuk mengalokasikan anggaran ke dalam, urusan, fungsi, organisasi dan program kerja. Seluruh urusan pemerintahan adalah fungsi-fungsi pemerintahan yang menjadi hak dan kewajiban setiap tingkatan dan atau susunan pemerintahan untuk mengatur dan mengurus fungsi-fungsi tersebut yang merupakan kewenangannya dalam rangka melindungi, melayani, memberdayakan dan mensejahterahkan masyarakat. Anggaran dapat dialokasikan berdasarkan organisasi sesuai dengan struktur organisasi yang ada, contohnya APBN dialokasikan ke unit organisasi pemerintah yang terdiri atas kementerian dan lembaga negara. Anggaran juga dapat dialokasikan berdasarkan program kerja yaitu dapat berupa plafon anggaran untuk setiap program kerja dan rincian anggaran biaya program yang terdiri atas belanja pegawai, belanja barang dan jasa serta belanja modal untuk pelaksanaan program yang sudah dirancang.

2.1.2.2 Anggaran Sebagai Alat Distribusi

Arti dari anggaran sebagai alat distribusi, yaitu untuk mendistribusikan pendapatan atau sumber daya publik agar terjadi pemerataan dan keadilan ekonomi. Melalui APBN, pemerintah memberikan subsidi kepada masyarakat berupa macam-macam subsidi, contohnya subsidi BBM, listrik, pangan, kesehatan, pendidikan, transportasi dan subsidi dalam bidang lainnya. Pemberian subsidi tersebut bertujuan untuk mengurangi kesenjangan ekonomi di masyarakat.

2.1.2.3 Anggaran Sebagai Alat Stabilisasi

Anggaran sektor publik dapat digunakan untuk menciptakan stabilitas ekonomi, sosial dan politik. Stabilitas ekonomi dapat melalui kebijakan fiskal yaitu berupa pengendalian inflasi, stabilisasi nilai tukar rupiah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Anggaran sektor publik juga dapat menciptakan stabilitas sosial melalui pemberian anggaran untuk bantuan sosial, bantuan keuangan dan dana bencana, sehingga mengurangi terjadinya konflik sosial. Anggaran juga dapat digunakan untuk menciptakan stabilitas politik, yaitu untuk menghindari konflik politik di masyarakat dan anggaran partisipatif dapat menciptakan ruang publik untuk berpartisipasi dalam proses penganggaran sehingga aspirasi dan kepentingan mereka terakomodasi dalam anggaran.

2.1.2.4 Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Anggaran sebagai alat perencanaan berisi estimasi pendapatan yang akan diterima dan pengeluaran yang akan dilakukan selama periode anggaran. Anggaran inilah yang nantinya berfungsi untuk menyelaraskan perencanaan jangka panjang yang bersifat kualitatif, strategik dan non keuangan dengan perencanaan jangka pendek yang lebih bersifat kuantitatif, taktis-operasional dan keuangan.

2.1.2.5 Anggaran sebagai Alat Pengendalian

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen agar orang-orang dalam organisasi yang bertanggungjawab atas implementasi strategi, program, kegiatan dan anggaran bekerja sesuai dengan yang direncanakan dalam anggaran dan tidak menyimpang dari anggaran. Dalam organisasi sektor publik, anggaran digunakan untuk mengendalikan perilaku para pejabat publik dari tindakan yang menyimpang dan menyalahgunakan anggaran negara.

2.1.2.6 Anggaran Sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi

Dalam mengkoordinasikan berbagai bagian organisasi dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran, maka anggaran akan dibutuhkan. Selain itu anggaran juga berfungsi sebagai alat komunikasi dalam organisasi antara atasan dan bawahan maupun antar unit kerja. Komunikasi anggaran juga dilakukan antara eksekutif dengan legislatif sebagai pelaksanaan fungsi *budget*, legislasi dan pengawasan.

2.1.2.7 Anggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja

Organisasi atau manajemen dinilai kerjanya berdasarkan realisasi dengan target anggaran. Penilaian kinerja anggaran pada umumnya menggunakan analisis selisih (varians) anggaran. Analisis varians dilakukan dengan cara mengevaluasi selisih yang terjadi antaran anggaran dan realisasi. Agar analisis varian ini dapat dilakukan, maka ada aspek penting yang bisa diperhatikan, yaitu menentukan tingkat signifikansi selisih anggaran, menentukan tingkat varians anggaran yang bisa ditoleransi, mencari penyebab terjadinya selisih anggaran, melakukan tindakan untuk perbaikan kinerja di masa depan.

2.1.2.8 Anggaran Sebagai Alat Motivasi

Anggaran yang baik merupakan anggaran yang targetnya menantang tapi juga realistis untuk bisa dicapai, maka anggaran juga berfungsi sebagai alat motivasi jika pencapaian target anggaran diikuti dengan adanya insentif, bonus, dan kompensasi dalam bentuk keuangan atau penghargaan sosial dan psikologis yang bersifat nonkeuangan atas prestasi yang telah dicapai.

2.1.3. Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik merupakan *blue print* organisasi tentang rencana program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta masa depan yang akan diwujudkan (Mahmudi, 2011). Anggaran dapat diinterpretasi sebagai

paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang (Bastian, 2001:79). Ada beberapa jenis anggaran sektor publik menurut Mahmudi (2011), yaitu *line item budget*, *incremental budget*, *PPBS (Planning, Programming, Budgeting System)*, *zero based budget*, *performance budget*.

2.1.3.1 Line Item Budget

Line item budget merupakan sistem anggaran yang menyajikan belanja berdasarkan input atau sumber daya yang digunakan. Jenis ini lebih berfokus pada pembuatan keputusan tentang input, tetapi tidak mengukur efisiensi dan efektivitas program, maka sistem anggaran ini kurang baik untuk mengukur akuntabilitas kinerja yang menekankan pelaksanaan *value for money*. Menurut Shah (2007) dalam Mahmudi (2011:69) *Line item budget* hanya mengukur ekonomi, tetapi tidak mengukur efisiensi dan efektifitas organisasi.

2.1.3.2 Incremental Budget

Sistem penganggaran ini hanya menambah atau mengurangi jumlah anggaran dengan menggunakan data anggaran tahun sekarang sebagai dasar perencanaan anggaran tahun depan. *Incremental budget* digunakan untuk kegiatan yang selalu ada atau rutin dilakukan setiap tahun untuk program dan kegiatan yang berlanjut dari tahun sebelumnya.

2.1.3.3 Planning, Programming, Budgeting System (PPBS)

PPBS sering disebut dengan *programme budgeting*, yaitu sistem penganggaran yang penyusunannya berdasarkan program. Program kerja yang dibuat harus dikaitkan dengan tujuan. Program yang disusun dapat bertingkat mulai dari program utama, kategori program dan elemen program. Dalam sistem PPBS ini ada tiga level manajemen, yaitu:

- a. Manajemen kebijakan
- b. Manajemen sumber daya
- c. Manajemen program

2.1.3.4 Zero Based Budget

Sistem penganggaran ini berbasis nol atau mulai dari nol, jadi *zero based budget* tidak menjadikan anggaran tahun lalu sebagai dasar penyusunan anggaran tahun sekarang. Namun sistem ini cukup rumit dalam penyusunannya dan sulit dalam penerapannya. Ada tiga langkah dasar yang dapat digunakan jika menggunakan sistem *zero based budget*, yaitu mengidentifikasi unit keputusan, membuat paket-paket keputusan, mereview dan meranking paket keputusan.

2.1.3.5 Performance Budget

Performance Budget atau yang biasa disebut anggaran berbasis kinerja dilakukan dengan mengaitkan setiap anggaran program dan kegiatan dengan target kinerja, indikator kinerja, capaian kinerja, standar satuan harga.

Anggaran kinerja merupakan sistem penganggaran yang diadopsi oleh pemerintah Indonesia dalam perencanaan APBN dan APBD termasuk perencanaan anggaran Kementerian/Lembaga dan anggaran SKPD di pemerintah daerah.

Namun menurut Bastian (2001:86), ada satu lagi jenis anggaran sektor publik selain yang telah disebutkan, yaitu *MTEF (Medium Term Expenditure Framework)*

2.1.3.6 Medium Term Expenditure Framework (MTEF)

MTEF adalah kerangka strategi kebijakan pemerintah tentang anggaran untuk departemen dan lembaga pemerintah non departemen. Dalam sistem ini, departemen keuangan melakukan negosiasi dengan departemen teknis dalam penyusunan perkiraan anggaran yang sedang berjalan maupun yang akan datang. Keberhasilan sistem MTEF tergantung pada mekanisme pengambilan keputusan anggaran secara agregat yang didasarkan pada skala prioritas. Dalam mekanisme MTEF, komponen anggaran yang ditetapkan, perkiraan anggaran biaya yang diusulkan dan penyesuaian perkiraan anggaran biaya, disesuaikan menurut sumber daya yang ada.

2.2. Karakteristik Tujuan Anggaran

Anggaran disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi semua manajer pada unit organisasi di bawahnya, untuk

mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi kinerja manajer (Supriyono, 2004). Agar tujuan tersebut dapat dicapai dalam penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus disusun dan peran serta (partisipasi) para manajer tingkat menengah dan bawah. Dengan memperhatikan dari segi aspek perilaku manusia, maka hal ini dapat meningkatkan efektifitas anggaran, dimana anggaran tersebut dapat memotivasi manajer dalam pelaksana dalam mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Karakteristik yang telah di kembangkan oleh Kennis (1979), meliputi partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran.

2.2.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran menurut Brownell (1986) merupakan suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang tinggi juga. Proses anggaran seharusnya diawali dengan penetapan tujuan, target, dan kebijakan. Kesamaan persepsi antar berbagai pihak tentang apa yang akan dicapai dan keterkaitan tujuan ke berbagai program yang akan dilakukan, amat krusial bagi kesuksesan anggaran (Bastian, 2001:97). Partisipasi dalam penyusunan anggaran membuat para pelaksana anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada saat

pelaksanaan anggaran, sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mendorong para pelaksana anggaran berusaha lebih aktif dan bekerja keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Becker dan Green, 1962).

2.2.2 Kejelasan Tujuan Anggaran

Kejelasan tujuan anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik, jelas dan dimengerti oleh siapa saja yang bertanggungjawab (Munawar, 2006). Maryanti (2002) menjelaskan bahwa pemerintah daerah dapat mengetahui hasil usahanya melalui evaluasi yang dilakukan secara efektif untuk mengetahui kejelasan tujuan anggaran yang telah dibuat dan mereka akan puas bahwa anggaran yang telah disusun telah bermanfaat bagi kepentingan seluruh pihak yang bersangkutan termasuk masyarakat. Kejelasan tujuan anggaran ini harus jelas dan spesifik, tidak hanya berhubungan dengan kesepakatan tujuan yang telah dirumuskan, tetapi juga harus berhubungan dengan pencapaian tujuan dan kepuasan karyawan (Made dan Halim, 2006)

2.2.3 Evaluasi Anggaran

Evaluasi anggaran dilaksanakan dengan maksud untuk mengetahui kemungkinan adanya penyimpangan anggaran. Informasi penyimpangan ini akan digunakan untuk mengevaluasi prestasi para manajer/bagian oleh para atasannya (Welsch, 1996). Munawar (2006) menjelaskan bahwa evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan

kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Evaluasi yang baik seharusnya tidak hanya melakukan evaluasi anggaran saja, namun juga diperlukan evaluasi pada pelaksanaan kegiatan yang telah berlangsung, sehingga kinerja yang diharapkan baik dan maksimal dapat tercapai (Maryanti 2002).

2.2.4 Umpan Balik Anggaran

Umpan balik tentang tingkat sejauh mana sasaran anggaran telah dicapai merupakan suatu faktor yang penting bagi pemerintah daerah. Bila anggota dari sebuah organisasi tidak mengetahui hasil dari upaya mereka, mereka tidak memiliki dasar untuk merasakan keberhasilan atau kegagalan dan tidak ada insentif untuk kinerja yang lebih tinggi, selain itu mereka mungkin menjadi tidak puas (Backer dan Green, 1998).

Salah satu konsep yang dapat digunakan dalam melakukan umpan balik atas hasil yang menguntungkan maupun yang tidak dicapai baik oleh manajer menengah atau bawah adalah konsep penguatan yang positif, Skinner (1969) dalam Pasoloran (2002). Jika terjadi varian yang menguntungkan, manajemen menengah atau bawah harus menerima pujian, promosi, dan/atau *reward* yang maksimal. Jika terjadi varian yang merugikan, maka manajer tingkat menengah dan bawah tidak boleh dihukum tetapi harus dibimbing untuk memperbaiki hasil yang telah dicapai. Hal ini didasarkan pada temuan-temuan Skinner bahwa perilaku yang mengarah

kepada konsekuensi – konsekuensi yang positif akan meningkatkan kinerja, sedangkan yang bersifat negatif akan berakibat tidak efektif dalam meningkatkan kinerja.

2.2.5 Kesulitan Tujuan Anggaran

Partisipasi anggaran yaitu suatu proses yang di dalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan di evaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982). Menurut Kennis (1978) dalam Trisnawati (2000), kejelasan tujuan anggaran menggambarkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya. Evaluasi anggaran merupakan sebuah dasar untuk penilaian kinerja di dalam departemen, dengan cara menelusuri anggaran pada departemen yang bersangkutan. Kennis (1979) dalam Zulfikar dan Sri Murwanti (2006) menyatakan bahwa umpan balik tingkat sasaran anggaran yang dicapai merupakan salah satu variable penting yang memberi motivasi kepada manajer. Jika bawahan tidak mengetahui hasil dari apa yang dicapai maka tidak akan merasa bahwa mereka telah berhasil atau gagal. Kesulitan sasaran anggaran menggambarkan adanya rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sama dengan sangat ketat dan tidak dapat dicapai, Kennis (1979) dalam Trisnawati (2000).

2.3. Senjangan Anggaran (*Slack Budget*)

Senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi. Dalam keadaan terjadinya budgetary slack, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Salah satu efek negatif dari partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran adalah adanya *slack budget* (Anthony dan Govindradjan, 1998). Schiff dan Lewin (1978) dalam Kurniawan (2002) menyatakan bahwa *slack* anggaran merupakan upaya manajer untuk melakukan penyesuaian terhadap anggaran yang lebih didasarkan pada kepentingan pribadinya sendiri daripada didasarkan faktor-faktor nyata yang akan mempengaruhi pencapaian target anggaran.

Menurut Hilton dalam Hermanto (2003) menyatakan tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran (*budgetary slack*) :

- (a) Orang – orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya
- (b) *Budgetary slack* selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui/ mencapai anggarannya

(c) Rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya

Menurut Schiff dan Lewin (1978) dalam Arifah dan Rini (2009), ada hal lain yang memicu timbulnya senjangan anggaran yaitu sistem *reward* yang diberlakukan perusahaan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan. Nantinya sistem *reward* memberikan kesempatan kepada manajemen untuk membuat *slack* dalam anggaran dengan tujuan untuk memperoleh bonus dari perusahaan, Healy (1985) dalam Arifah dan Rini (2009).

Salah satu kondisi yang dapat menyebabkan senjangan anggaran menurut Noch (2008) adalah adanya asimetri informasi. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun, karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan (terdapat asimetri informasi), maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat *budget* yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran.

2.4. Kinerja Pemerintah Daerah

Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Mulyadi, 2007). Sasaran strategik yang menjadi

basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Menurut Sardjito (2007), pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial.

2.4.1. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Mulyadi (2007), dilaksanakan dengan mengukur keberhasilan setiap *mission center* dan *service center* dalam mencapai sasaran strategik yang tercantum dalam *mission center scorecard* dan *service center scorecard* yang bersangkutan. Hasil pengukuran kinerja *mission center* dan *service center* ini kemudian dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan dalam *scorecard*-nya masing-masing. Hasil pembandingan ini dinilai untuk menetapkan penghargaan yang akan diberikan kepada masing-masing manajer berdasarkan sistem penghargaan yang telah ditetapkan.

Pengukuran kinerja juga bisa dilaksanakan dengan mengukur keberhasilan setiap tim dan karyawan dalam mencapai sasaran strategik yang tercantum dalam *team scorecard* atau *personal scorecard* yang bersangkutan. Hasil pengukuran kinerja ini kemudian dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan dalam *scorecard*-nya masing-masing.

Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*. Schiff dan Lewin (1978) dalam Sardjito (2007) mengemukakan bahwa anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran digunakan sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial.

Fungsi penghargaan ini dimaksudkan untuk meningkatkan usaha personel dalam menghasilkan kinerja melalui peningkatan kepastian bahwa kinerja personel akan diberi penghargaan dan meningkatkan usaha personel dalam menghasilkan kinerja melalui peningkatan nilai penghargaan sebagai akibat kepuasan personel atas penghargaan yang mereka terima. Munawar (2006) menjelaskan pengukuran kinerja tentunya tidak sebatas pada masalah pemakaian anggaran, namun lebih dari itu. Pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek sehingga dapat memberikan informasi yang efisien dan efektif dalam pencapaian kinerja tersebut. Sesuai dengan pendekatan kinerja yang digunakan dalam penyusunan anggaran, maka setiap alokasi biaya yang direncanakan harus dikaitkan dengan tingkat pelayanan atau hasil yang diharapkan dapat dicapai. Kinerja pemerintah daerah dapat diukur melalui evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran (Kepmendagri No 29 Tahun 2002).

2.4.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah instrumen yang digunakan untuk menilai hasil akhir pelaksanaan kegiatan terhadap target dan tujuan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Nordiawan dan Hertianti, 2010:158). Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu untuk menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja pegawai yang dinilai. Penilaian tidak hanya ditujukan untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk, namun juga untuk mendorong para pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Michael dan Troy (2000) dalam Munawar (2006) menjelaskan untuk mengukur kinerja sebuah pemerintah lokal dalam perbandingannya dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan akuntabel oleh pemerintah lokal. Namun yang tidak kalah pentingnya adalah para pembuat kebijakan dan profesional harus merumuskan visi dan tujuan dari rencana strategis mereka dengan menggunakan input dari masyarakat/publik. Menurut Mahmudi (2007), penilaian kinerja sektor publik memiliki tujuan sebagai berikut :

2.4.2.1 Mengetahui Tingkat Ketercapaian Tujuan Organisasi

Pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja ini sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah menyimpang dari tujuan

yang ditetapkan. Jika penyimpangan ini terjadi, maka pimpinan dapat melakukan tindakan koreksi dan perbaikan dengan cepat.

2.4.2.2 Menyediakan Sarana Pembelajaran Pegawai

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategik organisasi serta mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Pengukuran kinerja ini sebagai pembelajaran pegawai tentang cara mereka seharusnya bertindak, serta memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, *skill*, atau pengetahuan kerja yang seharusnya dimiliki pegawai.

2.4.2.3 Memperbaiki Kinerja Periode-Periode Berikutnya

Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang yang bertujuan membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi. Budaya ini dapat diciptakan apabila sistem pengukuran kinerja mampu menciptakan atmosfer organisasi sehingga setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi. Untuk menciptakan atmosfer tersebut, diperlukan perbaikan kinerja secara terus-menerus.

2.4.2.4 Memberikan Pertimbangan yang Sistematis Dalam Pembuatan Keputusan Pemberian Penghargaan (*Reward*) Atau Hukuman (*Punishment*)

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward* (misalnya: kenaikan gaji, tunjangan, atau promosi) atau *punishment* (misalnya: pemutusan kerja, penundaan promosi, atau teguran). Sistem manajemen kinerja modern diperlukan untuk mendukung sistem gaji berdasarkan kinerja atau disebut juga pembayaran yang berorientasi hasil. Untuk mengimplementasikan sistem penggajian berbasis kinerja/hasil, organisasi sektor publik harus memiliki sistem manajemen kinerja yang modern, efektif dan valid.

2.4.2.5 Memotivasi Pegawai

Dengan pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pada pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi. Hal tersebut dapat berjalan dengan baik apabila organisasi menggunakan manajemen kompensasi berbasis kinerja.

2.4.2.6 Menciptakan Akuntabilitas Publik

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa

besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas.

2.5. Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana kinerja para individu yang dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran (Brownell dan Hisrt, 1986) dalam (Arifin, 2007). Dalam penelitian Istiyani (2009) menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya partisipasi bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka (Munawar,2006).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.5.2. Kejelasan Tujuan Anggaran

Locke (1968) dalam Arifin (2007) mengatakan kejelasan sasaran anggaran disengaja untuk mengatur perilaku karyawan. Ketidakjelasan

sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan kondisi lingkungan yang tidak pasti. Dalam penelitian Istiyani (2009) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kejelasan tujuan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Darlis (2000), kondisi lingkungan yang tidak pasti, akan membuat individu untuk melakukan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan, individu tersebut tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Manajer yang bekerja tanpa tujuan yang jelas akan dihadapkan pada tingginya.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H2: Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.5.3. Evaluasi Anggaran

Menurut Brownell (1978) dalam Arifin(2007) evaluasi yang bersifat *punitive* dapat menyebabkan rendahnya motivasi, sebaliknya evaluasi yang bersifat *supportive* dapat menghasilkan sikap dan tingkah laku positif. Istiyani (2009) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada evaluasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Evaluasi anggaran pada dasarnya membandingkan antara anggaran dengan pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan ini akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur efisiensi

serta penilaian prestasi. Anggaran yang digunakan dalam mengevaluasi prestasi cenderung mempengaruhi perilaku dan prestasi para pelakunya (Arifin,2007).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H3 : Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.5.4. Umpan Balik Anggaran

Sistem Anggaran memiliki fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, koordinasi, evaluasi (pengendalian), dan umpan balik. Terkait dengan fungsi manajerial maka antara satu komponen anggaran dengan komponen anggaran lain memiliki *time sequence* (Alim Nizarul, 2008). Dalam penelitian Istiyani (2009) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan pada umpan balik anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Arifin (2007), pada umumnya memberikan informasi kepada para pelaksana anggaran tentang kekurangan mereka dapat mendatangkan perasaan tidak senang, bahkan melampaui tingkat pengeluaran tidak akan dinaikkan gajinya, sementara bagi yang tetap di bawah anggaran akan dinaikkan gajinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H4 : Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.5.5. Kesulitan Tujuan Anggaran

Locke (1968) dalam Arifin (2007) dalam penelitiannya melaporkan semakin sulit suatu tujuan semakin tinggi prestasinya sepanjang tujuan tersebut disepakati oleh pihak partisipan. Untuk mencapai anggaran yang efektif, setiap manajer wajib mengkomunikasikan kepada bawahannya tingkat pencapaian yang dimaksud, disamping hal itu manajer juga harus memantau cara mereka mencapai sasaran tersebut sehingga evaluasi dapat diarahkan kepada tingkah laku bawahan dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Dengan demikian seorang bawahan akan selalu mempelajari berapa banyak yang diharapkan dan bagaimana melakukannya, Arifin (2007). Dalam penelitian Istiyani (2009) menunjukkan bahwa kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H5 : Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.5.6. Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran mencerminkan adanya perbedaan antar jumlah anggaran yang sengaja disusun oleh manajer dengan jumlah estimasi terbaik perusahaan, Anthony dan Govindarajan (1998) dalam Asriningati (2006). Dalam penelitian Arifah dan Rini (2008) menemukan bahwa senjangan

anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal yang dapat memicu timbulnya senjangan anggaran adalah system *reward* yang diberlakukan perusahaan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan, Schiff dan Lewin (1978) dalam Bradshaw (2007).

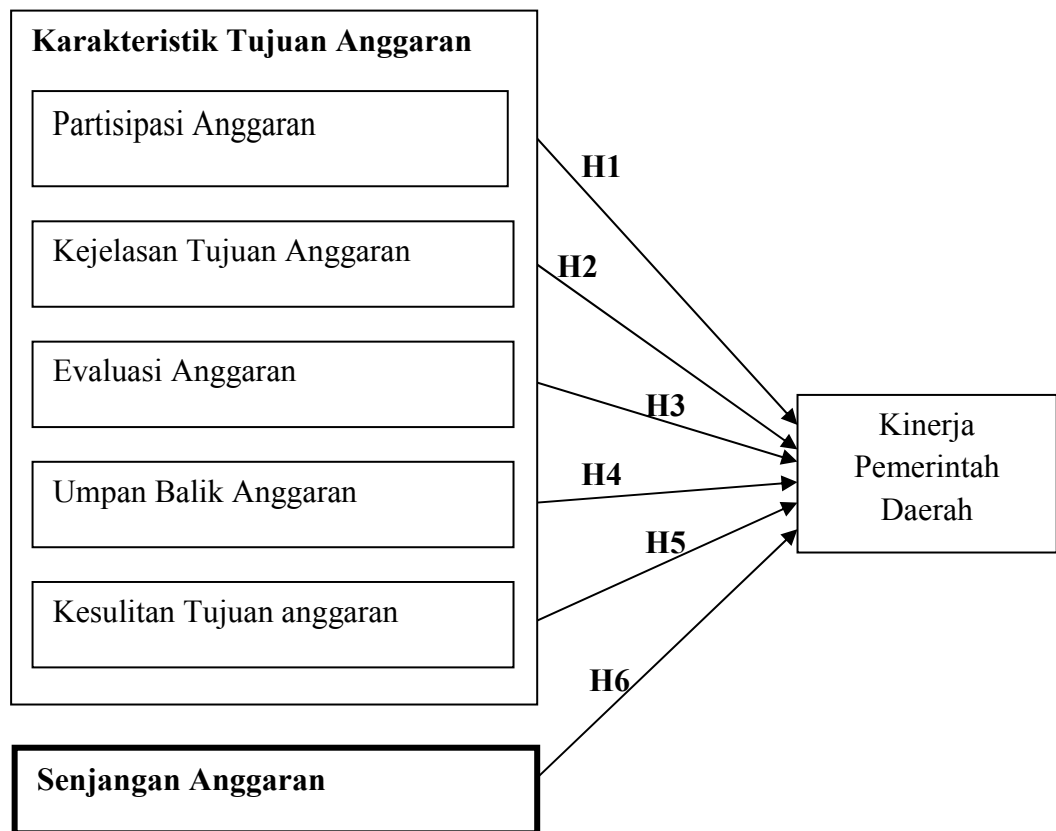
Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diuji adalah:

H6 : Senjangan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja pemerintah daerah

2.6. Model Penelitian

Dengan melihat keenam hipotesis diatas maka model dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1: Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002). Populasi dalam penelitian ini adalah pemerintah daerah kabupaten Sleman. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2002). Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah tingkat Ketua Bagian (Kabag), Ketua Sub Bagian (Kasubag), dan staf di SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Sleman yang berkontribusi dalam anggaran serta telah menduduki masa jabatan minimal 1 tahun. Sedangkan teknik pengambilan sampelnya adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Sugiyono, 2002).

3.2. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan metode angket atau kuisioner. Kuisioner yang telah diisi oleh responden tersebut akan diseleksi terlebih dahulu agar kuisioner yang tidak

lengkap tidak diikuti sertakan dalam analisis penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan satu cara penyebaran kuisisioner, yaitu dengan memberikan secara langsung kepada responden. Peneliti menggunakan kuisisioner dalam metode pengumpulan data karena dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada responden maka peneliti akan memperoleh informasi dari obyek penelitian yaitu para aparat pemerintah.

Penelitian ini menggunakan skala likert dalam pengukuran pengaruh masing-masing responden. Skala likert adalah skala digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan anggapan seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2002). Skala dalam penelitian ini menggunakan skor angka 1-6.

3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel yang diteliti pada penelitian ini terdiri dari 6 (enam) variabel yang diklasifikasikan sebagai berikut :

- (1) Variabel dependen yang terdiri dari kinerja pemerintah daerah.
- (2) Variabel independen yang terdiri dari partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran, senjangan anggaran.

3.3.1. Kinerja Pemerintah Daerah

Menurut Handoko (1988), Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi/menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan – keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Kinerja aparat pemerintah daerah diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel kinerja aparat pemerintah daerah diukur dengan menggunakan 8 item pertanyaan dengan indikator yang dijelaskan dalam penelitian Sari (2009).

3.3.2. Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran menurut Arifin (2007) membuat para pelaksana anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran, sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan efisiensi. Partisipasi anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan 6 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.3.3. Kejelasan Tujuan Anggaran

Menurut Munawar (2006) kejelasan tujuan anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan spesifik dan jelas, dan dimengerti

oleh siapa saja yang bertanggung jawab. Kejelasan tujuan anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel kejelasan tujuan anggaran diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.3.4. Evaluasi Anggaran

Menurut Munawar (2006), evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Evaluasi anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel evaluasi anggaran diukur dengan menggunakan 6 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.3.5. Umpan Balik Anggaran

Menurut Arifin (2007) pada umumnya memberikan informasi kepada para pelaksana anggaran tentang kekurangan mereka dapat mendatangkan perasaan tidak senang, bahkan dapat membuat masalah semakin buruk. Akan tetapi untuk tujuan peningkatan prestasi dan peningkatan efisiensi, umpan balik tentang keberhasilan pegawai adalah sangat penting meskipun dalam beberapa hal rasa tanggung jawab yang tinggi dapat disertai perasaan frustrasi yang tidak tertolerir apabila kegagalannya diungkapkan. Oleh sebab itu

umpan balik harus dimaksudkan untuk memberitahu karyawan mengenai keberhasilan atau kegagalannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Umpan balik anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel umpan balik anggaran diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.3.6. Kesulitan Tujuan Anggaran

Menurut Locke (1968) dalam penelitian Arifin (2007), semakin sulit suatu tujuan semakin tinggi prestasinya sepanjang tujuan tersebut disepakati oleh pihak partisipan. Sedangkan Greenberg *et.al.* (1990) dalam Arifin (2007), bahwa tujuan yang lebih ketat memberikan motivasi yang lebih tinggi, namun sampai batas waktu tertentu penetapan tujuan tersebut akan mengurangi motivasi. Kesulitan tujuan anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel kesulitan tujuan anggaran diukur dengan menggunakan 5 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.3.7. Senjangan Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (1998) dalam penelitian Asriningati (2006), jika keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran tersebut melaporkan informasi yang bias demi kepentingan pribadinya. *Budgetary Slack* mencerminkan adanya perbedaan antara jumlah anggaran

yang sengaja disusun oleh manajer dengan jumlah estimasi terbaik perusahaan. Senjangan anggaran diukur dengan skala likert mulai poin 1 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan poin 6 yang menyatakan sangat setuju. Variabel evaluasi anggaran diukur dengan menggunakan 6 item pertanyaan yang diadaptasi dari Arifin (2007).

3.4. Teknik Pengujian Data dan Pengujian Hipotesis

3.4.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrumen, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrument yang digunakan dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2002). Instrumen yang dimaksudkan disini yaitu item pertanyaan yang mewakili variabel penelitian. Uji validitas dilakukan terhadap seluruh pernyataan yang ada dalam setiap variabel, yaitu untuk mengetahui tingkat kevalidan (kesahan) setiap pernyataan terhadap variabel penelitian. Bila valid, ketetapan pengukuran data tersebut akan semakin tepat alat ukur tersebut. Kuisisioner dikatakan valid apabila r hitung (*Corrected Item Total Corelation*) $> r$ tabel dan kuisisioner dikatakan tidak valid apabila r hitung $< r$ tabel.

3.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah proses pengukuran terhadap ketepatan (konsisten) dari suatu instrument. Pengujian ini dimaksudkan untuk

menjamin instrument yang digunakan merupakan sebuah instrument yang handal, konsistensi, stabil, dan dependibilitas sehingga bila digunakan berkali – kali dapat menghasilkan data yang sama (Supardi, 2005). Uji realibilitas ini dilakukan terhadap semua butir pertanyaan yang sudah lolos uji validitasnya. Peneliti melakukan pengujian realibilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Teknik ini dipilih karena dapat menunjukkan indeks konsistensi reliabilitas yang cukup sempurna dan paling sering digunakan. Kuisisioner dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS.

3.4.3. Asumsi Klasik

3.4.3.1 Uji Multikolonieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal yang dimaksud adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel sama dengan nol. Cara untuk menganalisis asumsi multikolinieritas yaitu jika nilai VIF lebih kecil dari angka 10 maka tidak

terjadi problem multikolinieritas, dan jika VIF lebih dari angka 10 maka terjadi problem multikolinieritas (Gujarati, 1997).

3.4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas. Cara untuk menganalisis asumsi heteroskedastisitas adalah dengan cara melihat grafik scatter plot (Ghozali, 2001), yaitu:

- Jika penyebaran data pada scatterplot teratur dan membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan terjadi problem Heteroskedastisitas.
- Jika penyebaran data pada scatterplot tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi problem Heteroskedastisitas

3.4.3.3 Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau

mendekati normal, caranya dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2001). Cara untuk menganalisis yang digunakan dengan grafik normal plot adalah:

- Jika penyebaran data mengikuti garis normal, maka data berdistribusi normal
- Jika penyebaran data tidak mengikuti garis normal, maka data distribusi tidak normal

3.4.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis dalam penelitian ini menggunakan perhitungan regresi linier berganda yang digunakan untuk bersama-sama karakteristik tujuan anggaran dan senjangan anggaran. Model persamaannya sebagai berikut:

$$\text{KPD} = \beta_0 + \beta_1 \text{PA} + \beta_2 \text{KT} + \beta_3 \text{EA} + \beta_4 \text{UB} + \beta_5 \text{KTA} + \beta_6 \text{SA}$$

Keterangan:

KPD = Kinerja Pemerintah Daerah

PA = Partisipasi Anggaran

KT = Kejelasan Tujuan Anggaran

EA = Evaluasi Anggaran

UB = Umpan Balik anggaran

KTA = Kesulitan Tujuan Anggaran

SA = Senjangan Anggaran

3.4.5. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan pada hipotesis statistik menggunakan uji t dan uji F.

3.4.5.1. Uji t

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen yaitu partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran dan senjangan anggaran terhadap variabel dependen yaitu kinerja organisasi (Pemda) dengan menggunakan langkah-langkah (Ghozali, 2001):

- a. H_0 : Tidak adanya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen
- b. H_1 : Ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen
- c. Taraf uji $\alpha = 0,05$
- d. Rumus untuk t hitung adalah

$$t = \frac{b_1}{SE b_1}$$

Keterangan :

t = t hitung

b₁ = koefisien regresi

SE b₁ = standar error koefisien regresi

3.5 Hipotesa Operasional

3.5.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{01}; \beta_1 \leq 0$: Partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A1}; \beta_1 > 0$: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

3.7.1. Kejelasan Tujuan Anggaran

Kejelasan Tujuan Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{02}; \beta_2 \leq 0$: Kejelasan tujuan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A2}; \beta_2 > 0$: Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

3.7.2. Evaluasi Anggaran

Evaluasi Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{03}; \beta_3 \leq 0$: Evaluasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A3}; \beta_3 > 0$: Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

3.7.3. Umpan Balik Anggaran

Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{04}; \beta_4 \leq 0$: Umpan balik anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A4}; \beta_4 > 0$: Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

3.7.4. Kesulitan Tujuan Anggaran

Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{05}; \beta_5 \leq 0$: Kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A5}; \beta_5 > 0$: Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

3.7.5. Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

$H_{06}; \beta_6 > 0$: Senjangan anggaran tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja pemerintah daerah

$H_{A6}; \beta_6 \leq 0$: Senjangan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja pemerintah daerah

BAB IV

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini membahas analisis data dan hasil penelitian tentang pengaruh karakteristik tujuan anggaran dan senjangan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Pengambilan data variabel penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner di SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) di Sleman Yogyakarta sebanyak 23 kantor. Berdasarkan teori yang ada, penulis akan menganalisis data yang telah dikumpulkan tersebut sesuai dengan pokok permasalahan dan formulasi hipotesis yang telah dikemukakan pada bab dua. Hasil pengolahan data merupakan informasi yang digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis dapat diterima atau tidak.

Analisis ini dibagi menjadi empat bagian, yaitu Bagian pertama, hasil pengumpulan data yang menjelaskan jumlah data yang siap dianalisis. Kedua, deskripsi responden yang menjadi target penelitian berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa dinas. Ketiga, hasil pengujian data yang berkaitan dengan uji validitas dan reliabilitas. Keempat, pembahasan hasil penelitian yang berkaitan dengan uji hipotesis.

4.1. Hasil Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data seperti telah dijelaskan dalam bab tiga, dengan menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini sebagai subjek

responden adalah SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang perwakilan untuk mengisi adalah pegawai yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Daftar SKPD yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Daftar SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah)

NO	NAMA
1	BAPPEDA
2	Dinas Perindustrian, Perdagangan & Koperasi
3	Dinas Pengelolaan Keuangan & Kekayaan Daerah
4	Dinas Pendidikan, Pemuda & Olahraga
5	Badan Kepegawaian Daerah
6	Dinas Penanggulangan Bencana Daerah
7	Dinas Kesehatan
8	Badan KB, Pemberdayaan Perempuan & Perlindungan Anak
9	Dinas Tenaga Kerja dan Sosial
10	Dinas Perhubungan, Komunikasi & Informatika
11	Kantor Pelayanan Perizinan
12	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil
13	Sekretariat Dewan KORPRI
14	Dinas Pengendalian Pertanahan Daerah
15	Kantor Lingkungan hidup
16	Dinas Pasar
17	Inspektorat Kabupaten
18	Kantor Penanaman, Penguatan & Penyertaan Modal
19	Kantor Arsip Daerah
20	Dinas Perumahan dan Pekerjaan Umum
21	Dinas Sumber Daya Air, Energi dan Mineral
22	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
23	Kantor Perpustakaan Daerah

Hasil pengumpulan data berupa kuesioner yang berhasil dikembalikan dan memenuhi syarat adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2

Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuisoner yang disebar	105	100%
Kuisoner yang pengisiannya tidak lengkap	9	8.6%
Kuisoner yang memenuhi syarat	96	91.4%

Sumber: Data diolah (Lampiran 3)

Dari tabel 4.2 diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah kuesioner yang disebar ke responden sebanyak 105 (100%). Dari 105 kuesioner, 9 kuesioner (8.6%) tidak diisi dengan lengkap, dan 96 kuesioner (91.4%) yang memenuhi syarat untuk dianalisis.

4.2 Deskripsi Responden

Deskripsi responden dalam penelitian ini menjelaskan karakteristik responden yang merupakan pegawai di SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Sleman Yogyakarta. Karakteristik responden tersebut adalah usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan, dan masa dinas.

4. 2. 1 Berdasarkan Usia

Tabel 4.3

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase
21 – 30 tahun	11	11.4%
31 – 40 tahun	38	39.6%
> 41 tahun	47	49.0%
TOTAL	96	100%

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

Dari tabel 4.3 diatas, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang banyak terlibat langsung dalam anggaran adalah interval usia >41 tahun, yaitu sebanyak 47 responden (49.0%).

4. 2. 2 Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.4

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	45	46.9%
Perempuan	51	53.1%
TOTAL	96	100%

Sumber: Data diolah (Lampiran 4)

Dari tabel 4.4 diatas, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang banyak terlibat langsung dalam anggaran adalah wanita, yaitu sebanyak 51 responden (53.1%).

4. 2. 3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5

Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Keterangan	Jumlah	Persentase
SMA	4	4.2%
Diploma	7	7.3%
S1	68	70.8%
S2	17	17.7%
TOTAL	96	100%

Sumber: Data diolah (Lampiran 4)

Dari tabel 4.5 diatas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berpendidikan S1, yaitu sebanyak 68 responden (70.8%).

4. 2. 4 Berdasarkan Masa Dinas

Tabel 4.6

Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Dinas

Keterangan	Jumlah	Persentase
0 – 10 tahun	17	17.7%
11 – 20 tahun	28	29.2%
21 – 30 tahun	46	47.9%
31 – 40 tahun	5	5.2%
TOTAL	96	100%

Sumber: Data diolah (Lampiran 4)

Dari tabel 4.6, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden telah menjabat sebagai pegawai selama 21-30 tahun, yaitu sebanyak 46 responden (47.9%)

4.3 Hasil Analisa Data

4.3.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif berguna untuk mengetahui karakter sampel yang digunakan di dalam suatu penelitian, untuk mengetahui gambaran mengenai karakteristik sampel yang digunakan secara rinci dapat dilihat di tabel 4.7. Dari tabel ini dapat diketahui jumlah sampel yang diteliti, nilai rata-rata (mean) sampel, standar deviasi, nilai maximum, dan nilai minimum dari masing-masing variabel penelitian, baik variabel dependen maupun independen.

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	96	1.83	5.33	4.0382	.65135
KT	96	4.00	6.00	4.8307	.45233
EA	96	2.00	5.33	4.3368	.61272
UB	96	2.00	6.00	4.4896	.55597
KTA	96	1.80	6.00	3.8375	.89880
SA	96	1.00	5.67	3.7240	.85868
KPD	96	3.38	5.75	4.2331	.41779
Valid N (listwise)	96				

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

4.3.2 Uji Validitas dan Reabilitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur (Suharsimi, 1996). Cara yang bisa dilakukan adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan nilai total individu. Pengambilan keputusan berdasarkan apabila nilai P value/signifikansi $< 0,05$ maka item pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya (Ghozali, 2001).

Uji reabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif sama maka alat ukur tersebut dapat dikatakan reliabel (Ancok, 1989). Pengambilan keputusan berdasarkan apabila nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan jika nilai Alpha kurang dari 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut tidak reliabel (Ghozali, 2001).

Adapun hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.618	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PA1	19.3021	12.487	.353	.579
PA2	20.5521	11.260	.324	.586
PA3	20.6563	9.954	.369	.574
PA4	19.5417	12.988	.333	.589
PA5	21.2083	10.019	.474	.518
PA6	19.8854	11.787	.305	.592

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.8 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel partisipasi anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kejelasan Tujuan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.620	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KTA1	14.2188	2.046	.504	.477
KTA2	14.6667	2.351	.257	.650
KTA3	14.6563	1.954	.453	.508
KTA4	14.3333	2.077	.401	.548

Sumber: Data diolah (Lampiran5)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kejelasan tujuan anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kejelasan tujuan anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.10

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Evaluasi Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EA1	21.7708	10.305	.461	.661
EA2	21.7917	10.925	.338	.697
EA3	21.8438	9.944	.481	.654
EA4	21.4063	11.065	.371	.687
EA5	22.1354	9.024	.477	.658
EA6	22.0938	9.833	.513	.644

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel evaluasi anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel evaluasi anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.11

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Umpan Balik Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.603	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
UB1	13.2604	3.289	.317	.583
UB2	13.7188	2.457	.496	.434
UB3	13.6563	3.365	.300	.594
UB4	13.2396	3.489	.475	.496

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel umpan balik anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel umpan balik anggaran anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kesulitan tujuan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.617	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KTAG1	14.4375	10.522	.293	.601
KTAG2	14.6042	9.421	.444	.526
KTAG3	14.6250	10.553	.335	.581
KTAG4	14.6771	9.147	.430	.531
KTAG5	14.5729	9.553	.359	.571

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kesulitan tujuan anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kesulitan tujuan anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.13

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Senjangan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.713	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SA1	18.2604	18.721	.508	.654
SA2	18.0729	21.037	.438	.680
SA3	18.0938	18.802	.440	.677
SA4	19.1771	19.137	.532	.649
SA5	19.1563	20.638	.345	.704
SA6	18.9583	18.609	.434	.680

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel senjangan anggaran memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel senjangan anggaran memiliki status reliabel.

Tabel 4.14

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Organisasi (Pemda)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	29.4896	9.516	.260	.733
KO2	29.1250	9.900	.317	.720
KO3	29.3854	9.692	.333	.717
KO4	29.5000	8.926	.382	.709
KO5	29.8542	8.189	.474	.690
KO6	30.1563	7.733	.520	.679
KO7	29.4063	9.696	.392	.709
KO8	30.1354	7.424	.711	.631

Sumber: Data diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kinerja organisasi (Pemda) memiliki status valid dan variabel tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja organisasi (Pemda) memiliki status reliabel.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2001) multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregresi terhadap variabel bebas lainnya.

Hasil Analisis pada bagian *Coefficient* terlihat untuk keenam variabel independen, angka VIF yang lebih kecil dari 10 (1.086 ; 1.097 ; 1.135 ; 1.004 ; 1.049 ; 1.197). Demikian juga dengan nilai *Tolerance* kurang dari 1 yaitu 0.921 ; 0.912 ; 0.881 ; 0.996 ; 0.953 dan 0.835. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinearitas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 15

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.105	.481		.219	.827		
	PA	.113	.048	.176	2.363	.020	.921	1.086
	KT	.176	.069	.191	2.546	.013	.912	1.097
	EA	.194	.052	.284	3.728	.000	.881	1.135
	UB	.228	.054	.304	4.230	.000	.996	1.004
	KTA	.225	.034	.483	6.585	.000	.953	1.049
	SA	.025	.038	.050	.643	.522	.835	1.197

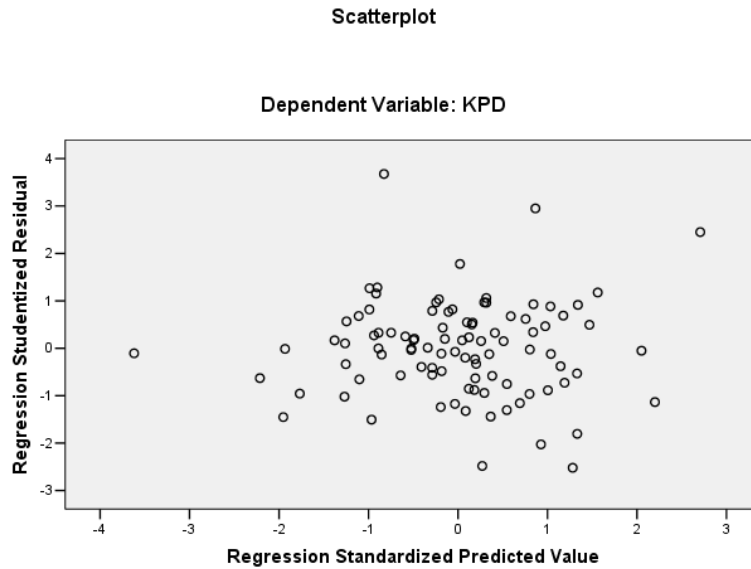
a. Dependent Variable: KPD

Sumber: Data diolah (Lampiran 6)

4.3.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, di mana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized* (Santoso, 2000). Grafiknya pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 16



Sumber: Data diolah (Lampiran 6)

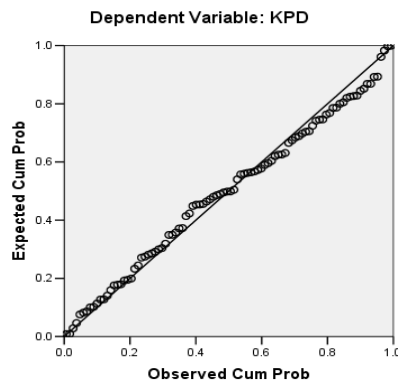
4.3.2.3 Uji Normalitas

Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun ada metode yang lebih handal yaitu dengan melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis

diagonalnya. (Ghozali, 2001) . Grafik *Normal Probability Plot* yang terbentuk adalah:

Tabel 4. 17

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data diolah (Lampiran 6)

4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Besarnya pengaruh variabel independent (partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran, senjangan anggaran) dengan variabel dependent kinerja organisasi (Pemda) secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda. Hasil regresinya adalah:

Tabel 4. 18

Tabel *Coefficient* Hasil Analisis Regresi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.105	.481		.219	.827
	PA	.113	.048	.176	2.363	.020
	KT	.176	.069	.191	2.546	.013
	EA	.194	.052	.284	3.728	.000
	UB	.228	.054	.304	4.230	.000
	KTA	.225	.034	.483	6.585	.000
	SA	.025	.038	.050	.643	.522

a. Dependent Variable: KPD

Sumber: Data diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4. 18, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

$$\text{KPD} = 0.176 \text{ PA} + 0.191 \text{ KT} + 0.284 \text{ EA} + 0.304 \text{ UB} + 0.483 \text{ KTA} + 0.050 \text{ SA}$$

Keterangan:

KPD = Kinerja Pemerintah Daerah

PA = Partisipasi Anggaran

KT = Kejelasan Tujuan Anggaran

EA = Evaluasi Anggaran

UB = Umpan Balik anggaran

KTA = Kesulitan Tujuan Anggaran

SA = Senjangan Anggaran

Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel kesulitan tujuan anggaran dengan koefisien 0,483. Kemudian diikuti oleh variabel yang lain yaitu variabel umpan balik anggaran dengan koefisien 0,304, variabel evaluasi anggaran dengan koefisien 0,284, variabel kejelasan tujuan anggaran dengan koefisien 0.191, variabel partisipasi anggaran dengan koefisien 0.179. Sedangkan variabel yang tidak berpengaruh yaitu variabel senjangan anggaran dengan nilai koefisien 0,050. Dari persamaan tersebut dapat terlihat bahwa lima variabel bebas (partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran) berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Sedangkan satu variabel bebas (senjangan anggaran) tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,737, artinya angka tersebut menunjukkan hubungan antara variabel dependen yaitu kinerja pemerintah daerah dengan variabel independen yaitu partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran adalah erat dan positif karena semakin mendekati angka 1.

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4. 19

Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 ^a	.543	.513	.29169

a. Predictors: (Constant), SA, PA, UB, KTA, KT, EA

Sumber: Data diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi, diperoleh nilai Koefisien Determinasi yang disesuaikan (*adjusted R²*) adalah 0,513 artinya 51,3 persen variasi dari enam variabel bebas (partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran dan senjangan anggaran) dapat menerangkan variabel tak bebas yaitu kinerja organisasi (pemerintah daerah), sedangkan sisanya sebesar 48,7 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.4 Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t (t-test) ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) variabel-variabel independen (partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran,

kesulitan tujuan anggaran dan selisihan anggaran) terhadap variabel dependen kinerja organisasi (Pemda) atau menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat di Tabel 4.15.

4.4.1 H₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 2,363 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.020. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₁ diterima**, artinya variabel partisipasi anggaran berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi pada saat pembahasan anggaran, dimana eksekutif dan legislatif saling beradu argumen dalam pembahasan RAPBD. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Istiyani (2009) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

4.4.2 H₂ : Kejelasan Tujuan Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 2.546. dengan tingkat signifikansi sebesar 0.013. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₂ diterima**, artinya variabel

kejelasan tujuan anggaran berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Manajer yang bekerja tanpa tujuan yang jelas akan dihadapkan pada tingginya ketidakpastian atas pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Dengan tujuan yang jelas dalam proses penganggaran akan memberikan implikasi terhadap kejelasan tugas dan target yang dicapai, sehingga membantu manajer tujuan organisasi sebagaimana dalam perencanaan anggaran. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Istiyani (2009) yang menyatakan bahwa kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

4.4.3 H₃ : Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 3.728. dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₃ diterima**, artinya variabel evaluasi anggaran berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Dalam menyiapkan anggaran, pemerintah daerah perlu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan dan pada saat pelaksanaan anggaran maupun setelah kegiatan sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Maryanti (2002) yang menyatakan bahwa partisipasi evaluasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

4.4.4 H₄ : Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 4.230. dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₄ diterima**, artinya variabel umpan balik anggaran berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Dalam menyusun anggaran maupun melaksanakannya pasti ada hasil yang akan diketahui dan hasil inilah yang akan dirasakan bagi organisasi tersebut. Maka hasil yang baik akan berpengaruh pada kinerja organisasi tersebut. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Istiyani (2009) yang menyatakan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

4.4.5 H₅ : Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 6585. dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₅ diterima**, artinya variabel kesulitan tujuan anggaran berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Tujuan yang sulit akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan jika menetapkan tujuan spesifik yang sedang

atau mudah, maupun yang bersifat umum. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Istiyani (2009) yang menyatakan bahwa kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

4.4.6 H₆ : Senjangan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 0.643. dengan tingkat signifikansi sebesar 0.522. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang lebih dari 0.05 maka dapat disimpulkan **H₆ ditolak**, artinya variabel senjangan anggaran **tidak berpengaruh signifikan** terhadap kinerja organisasi (Pemda). Kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain senjangan anggaran bukanlah faktor yang mempengaruhi kinerja tetapi merupakan kunci dari kinerja yang efektif. Hasil ini sekaligus mendukung penelitian Arifah dan Rini (2009) yang menyatakan bahwa senjangan anggaran tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi (Pemda).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan analisa atas variabel karakteristik tujuan anggaran dan senjangan anggaran, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kejelasan tujuan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara evaluasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara umpan balik anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
5. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesulitan tujuan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
6. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara senjangan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, antara lain:

1. Terdapat kebijakan dan yang berbeda – beda antar SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Sleman Yogyakarta.
2. Data yang dianalisis dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode survei, yang mengandung kelemahan yaitu kemungkinan tidak tercerminkan keadaan sesungguhnya. Hal ini dikarenakan responden yang tidak serius dalam mengisi kusioner, sehingga kemungkinan dapat menimbulkan hasil yang bias.

5.3 Saran Bagi penelitian Selanjutnya

Dari hasil analisis dan kesimpulan serta keterbatasan penelitian, maka saran untuk penelitian selanjutnya :

1. Penelitian kedepannya dapat menambah variabel yang mungkin berpengaruh dalam melakukan penelitian tentang kinerja pemerintah daerah.
2. Meskipun ada hipotesis yang tidak terbukti dalam penelitian ini sebaiknya tetap menggunakan variabel tersebut agar diteliti ulang, karena variabel tersebut merupakan faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penelitian terdahulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Alim, Nizarul. 2008. “Efektivitas Perpaduan Komponen Anggaran dalam Prosedur Anggaran: Pengujian Kontinjensi *Matching*”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol 10, No.2.
- Ancok, Djameluddin. 1989. *Teknik Penyusunan Skala Pengukur*. Yogyakarta : Pusat Penelitian Kependudukan Universitas Gadjah Mada
- Argyris, C. 1964. *Integrating the Individual and the Organization*. New York: Wiley. [ISBN 0471033154](#).
- Arifah Julita dan Rini. 2009. “Kontribusi Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dengan Senjangan Anggaran serta Dampaknya terhadap Kinerja Aparat Pemerintah (Studi Kasus pada INstansi Pemerintah-Departemen)”. *Jurnal Akuntabilitas*.
- Arifin, Johan. 2007. “Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran Terhadap Efisiensi Biaya”. *KajianBisnis dan Pemasaran Vol. 9 No. 1: 23-35*.
- Asriningati, SE. 2006. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Perguruan tinggi Swasta Di Daerah Istimewa Yogyakarta)”.

- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. BPFE: Yogyakarta.
- Becker Selwyn dan Green David. (1998). "Budgeting and Employee Behavioral, dalam Reading in Cost Accounting and Budgeting Control", *William E. Thomas, Fifth Ed., South Western Publishing Co. Cincinnati, P. 401-416*.
- Bradshaw, John H, Chris Hunt, Joane Hills & Bhagwan S Khanna. 2007. "Can Budgetary Slack Still Prevail Within New Zealand's New Public Management". *Social Science Research Network (SSRN)*..
- Darlis, Edfan. 2001. "Analisis Komitmen Organisasional dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi IV. Bandung*.
- Departemen Dalam Negeri. 2002. Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 29/2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Pendapatan.
- Ghozali Imam, 2001. *Aplikasi Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Greenberg P.S, Greenberg R.H., dan Nouri H. 1990. "The Impact of Budget Participation on Job Performance, Job Satisfaction, Motivation, and Budgetary Slack; A Meta Analytic Review". *Working Paper, Temple University*.
- Gujarati, Damodar. 1997. *Ekonometrika Dasar*, Edisi bahasa Indonesia, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, Hani. 1988. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Hermanto, Wiwin. 2003. "Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan Wewenang terhadap Hubungan antara Partisipasi dengan Budgetary Slack". *Skripsi S-1 UNS*.
- Irvine, V.B. 1990. "Budgeting: Functional Analysis and Behavioral". *Information for Decision Making. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Istiyani. 2009. "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah". (*Tesis*).
- Kennis Izzetin. 1979. "Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance". *The Accounting Review, Vol. LIV, P. 707-721*.
- Kurniawan, Christopharus Heni. 2002. "Konsep Penganggaran Partisipatif Dalam Pengendalian Organisasi". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

- Made Anwar dan Halim Abdul. 2006. "Karakteristik Penyusunan Anggaran dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Pelaksanaannya". *Jurnal ekonomi dan manajemen, Vol. 7, No. 1*
- Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Mahmudi. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. UII Press. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.
- Maryanti, H., A. 2002. "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Propinsi Nusa Tenggara Timur". *(Tesis)*.
- Michael, W. S. dan Troy A. 2000. "Financial Performance Monitoring And Customer Oriented Government: A Case Study". *Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*, 12(1), 87-105
- Mulyadi. 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Mulyadi dan Johny Setyawan, 2001. "Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen, Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan". *Edisi 1, Yogyakarta: Aditya Media*.
- Munawar. 2006. "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang". *(Tesis)*.

- Nafarin, M. 2004. ”*Penganggaran Perusahaan*”. Salemba Empat: Jakarta.
- Noch, Yamin. 2008. “Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran”.
Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- Nordiawan D, Hertianti A. 2010. “*Akuntansi Sektor Publik*”. Salemba Empat. Jakarta.
- Nor, Wahyudin. 2007. “Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial”. *Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar : 26-28 Juli*
- Pasoloran, O. 2002. “Pengaruh Perceived Uncertainty (PEU) terhadap Hubungan Antara Karakteristik Sasaran Penganggaran dengan Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kawasan Industri Manufaktur)”. *Prosiding, Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 26 tahun 2006 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tahun 2007.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

- Rosidi. 2000. "Partisipasi dalam Penganggaran dan Prestasi Manajer : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Informasi Job Relevant". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol 1, No. 1 P. 1-15.*
- Sardjito, Bambang. 2007. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating". *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar.*
- Sari Hartika. 2009. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Karo". *(Tesis).*
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis.* Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung: CV Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 1996. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Suhartono, Ehrmann dan Mochammad Solichin. 2006. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating". *(Tesis).*
- Supardi. 2005. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis.* UII Press. Yogyakarta.

- Supriyono, R.A. 2004. "Pengaruh Variabel intervening Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajer di Indonesia". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol.19, No. 3*
- Supriyono, R.A. 2005. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajer". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol. 20, No. 1*
- Trisnawati, Rina. 2000. "Pengaruh Karakteristik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Manajer-Manajer Perusahaan Manufaktur di Dati II Karanganyar)". *Empirika. No.25, Juni 2000, hal: 3-15.*
- Welsch, GA. 1996. *Budgeting: Profit Planning and Control. USA: Prentice Hall.*
- Zulfikar dan Murwanti, Sri. 2006. "Peran Budgetary Goal Characteristics dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dan Kinerja Manajerial". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol.5 (No.1). P. 78-96. ISSN 1411-6510*

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER



Kepada:

Yth Bapak/Ibu/Saudara.

di tempat

Dengan hormat,

Saya adalah Mahasiswa Program Strata Satu Akuntansi Universitas Islam Yogyakarta yang saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul ” ***Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Senjangan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah***”. Penelitian ini merupakan syarat untuk kelulusan dijenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Berkaitan dengan hal tersebut, saya mohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk bersedia mengisi kuisisioner sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera berikut ini. Bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i sangat saya harapkan demi terselesainya penelitian ini. Jawaban dan identitas responden akan terjamin kerahasiaanya.

Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, April 2012

Pembimbing

Peneliti

Mahmudi,, SE., M.Si

Rindah Dwi N

I. Identitas Responden

Nama : _____

Pendidikan Terakhir : _____

Jenis Kelamin : a) Laki-laki b) Perempuan

Usia : _____ tahun

Pekerjaan : _____

Pangkat/Gol : _____

Jabatan : _____

Unit Kerja : _____

Lama Bekerja : _____ tahun

II. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum menjawab pertanyaan/ Pernyataan kuesioner dimohonkan kepada responden untuk terlebih dahulu mengisi identitas sesuai dengan formulir isian yang disediakan.
2. Bacalah pertanyaan/ Pernyataan secara teliti dan berikan tanda (X) pada salah satu alternatif jawaban yang benar menurut Bapak/Ibu.
3. Dimohonkan untuk tidak mencoba menganalisis pertanyaan secara intensif, dan jawablah sesuai dengan pengalaman/ pendapat anda sendiri tanpa ada paksaan dari pihak manapun (jujur), karena tidak ada jawaban yang salah atau benar dan dimohonkan untuk tidak mendiskusikan pertanyaan/ jawaban kepada orang lain

DAFTAR KUISIONER PENELITIAN

I. Karakteristik Tujuan Anggaran dan Senjangan Anggaran

Kuisisioner pada tahap ini menggunakan skala 6 poin, dengan kriteria sebagai berikut :

- | | <u>Skor</u> |
|-------------------------------|-------------|
| • Sangat Tidak Setuju (STS) = | 1 |
| • Tidak Setuju (TS) = | 2 |
| • Kurang Setuju (KS) = | 3 |
| • Agak Setuju (AS) = | 4 |
| • Setuju (S) = | 5 |
| • Sangat Setuju (SS) = | 6 |

PARTISIPASI ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Saya ikut terlibat dalam penyusunan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Dalam perumusan tujuan anggaran di bagian saya, pengaruh saya relatif kecil	1	2	3	4	5	6
Saya hanya mengawasi dalam merumuskan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Biasanya saya ditanya tentang pendapat dan pemikiran oleh atasan saya, apabila menentukan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Anggaran di bagian saya belum diputuskan sebelum saya merasa puas	1	2	3	4	5	6
Setiap detail dalam perumusan anggaran, saya ikut menentukan jumlahnya, karena itu merupakan tanggung jawab saya	1	2	3	4	5	6

KEJELASAN TUJUAN ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Tujuan anggaran di bagian saya jelas dan terperinci, saya mengetahui dengan tepat apa tujuan anggaran tersebut	1	2	3	4	5	6
Menurut perkiraan saya, tujuan anggaran di bagian saya mendua dan tidak jelas	1	2	3	4	5	6
Saya sangat memahami, bagian mana dari tujuan anggaran tersebut yang lebih penting dari yang lain. Saya mengetahui dengan jelas apa prioritas anggaran ini	1	2	3	4	5	6
Menurut perkiraan saya, tujuan anggaran di bagian saya sangat jelas dan dapat dipahami oleh para bawahan saya	1	2	3	4	5	6

UMPAN BALIK ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Saya memperoleh banyak umpan balik mengenai pencapaian tujuan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Saya diberi sejumlah umpan balik dan pedoman mengenai penyimpangan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Saya akan mendapat pujian dari atasan saya apabila tujuan anggaran di bagian saya tercapai, demikian pula sebaliknya	1	2	3	4	5	6
Bawahan saya akan ikut bangga, apabila anggaran telah diterapkan dapat tercapai	1	2	3	4	5	6

EVALUASI ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Atasan saya, memberitahukan tentang penyimpangan anggaran di bagian saya, selama interview penilaian prestasi	1	2	3	4	5	6

Evaluasi anggaran selalu dilakukan setiap triwulan di tempat saya bekerja	1	2	3	4	5	6
Atasan saya menganggap bahwa saya bertanggungjawab atas penyimpangan anggaran di bagian saya	1	2	3	4	5	6
Evaluasi anggaran hanya dilakukan sekali dalam setahun	1	2	3	4	5	6
Penyimpangan anggaran yang besar di bagian saya mendapat komentar dari atasan, karena mengakibatkan prestasi buruk	1	2	3	4	5	6
Ketika saya berbicara dengan atasan mengenai efisiensi, ia menyebutkan anggaran sebagai pengawas	1	2	3	4	5	6

KESULITAN TUJUAN ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Saya telah menjelaskan kepada atasan saya mengenai item-item realisasi yang melampaui anggaran. Karena tidak dapat dikendalikan	1	2	3	4	5	6
Saya tidak akan terlalu sulit dalam mencapai tujuan anggaran. Tujuan anggaran tersebut agak mudah	1	2	3	4	5	6
Tujuan anggaran di bagian saya sangat sulit untuk dicapai	1	2	3	4	5	6
Tujuan anggaran dibagian saya memerlukan usaha keras untuk mencapainya	1	2	3	4	5	6
Untuk mencapai anggaran di bagian saya memerlukan tingkat keahlian dan pengetahuan	1	2	3	4	5	6

SENJANGAN ANGGARAN	STS	TS	KS	AS	S	SS
Standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktifitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya	1	2	3	4	5	6
Anggaran untuk departemen saya dapat saya pastikan dapat terlaksana	1	2	3	4	5	6
Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, saya harus memonitor setiap pengeluaran – pengeluaran yang menjadi wewenang saya	1	2	3	4	5	6
Anggaran yang menjadi tanggungjawab saya tidak begitu tinggiuntutannya	1	2	3	4	5	6
Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi	1	2	3	4	5	6
Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat susah untuk dicapai / direalisasikan	1	2	3	4	5	6

II. Kinerja Organisasi (Pemerintah Daerah)

Kuisisioner pada tahap ini menggunakan skala 6 poin, dengan kriteria sebagai berikut :

- | | <u>Skor</u> |
|------------------------|-------------|
| • Sangat Buruk (SBU) = | 1 |
| • Buruk (BU) = | 2 |
| • Kurang Baik (KB) = | 3 |
| • Cukup Baik (CB) = | 4 |
| • Baik (B) = | 5 |
| • Sangat Baik (SBA) = | 6 |

KINERJA ORGANISASI (PEMERINTAH DAERAH)	SBU	BU	KB	CB	B	SBA
Seberapa baik organisasi ini mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya manusia	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini mengembangkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dengan konsisten	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini mampu meningkatkan efisiensi penggunaan waktu	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini mampu menangani kebutuhan pelanggan yang sesuai dengan aspirasi pelanggan	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini memiliki daya tanggap terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungannya	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini mampu beradaptasi terhadap setiap perubahan yang terjadi	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik organisasi ini mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan	1	2	3	4	5	6
Seberapa baik kinerja organisasi ini secara keseluruhan	1	2	3	4	5	6

LAMPIRAN 2

Data Kuisisioner

Responden	Partisipasi Anggaran						Kejelasan Tujuan Anggaran			
	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	PA 6	KTA 1	KTA 2	KTA 3	KTA 4
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	6	5	5	5	5	6	6	6	6	6
3	6	5	5	6	2	5	6	6	6	6
4	6	2	2	5	3	5	5	5	5	5
5	6	5	5	5	5	6	6	4	5	6
6	6	4	6	4	3	6	5	5	5	6
7	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
8	6	5	5	5	5	5	5	5	3	5
9	5	5	4	5	3	5	6	3	5	6
10	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5
11	6	5	5	5	3	5	4	5	5	5
12	5	5	4	5	3	5	6	3	5	6
13	6	5	5	5	3	6	6	5	6	5
14	6	5	5	6	4	3	4	4	4	4
15	6	4	4	6	5	6	4	4	4	4
16	6	4	4	5	2	5	5	5	5	5
17	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
18	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4
19	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5
20	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5
21	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
22	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5
23	5	4	5	5	3	4	5	5	3	5
24	6	4	3	5	4	3	6	5	5	5
25	5	3	2	5	2	4	5	3	4	4
26	5	3	2	5	2	2	5	5	5	3
27	6	2	2	6	6	6	6	5	5	5
28	5	4	3	4	2	2	5	5	3	5
29	6	6	3	3	1	1	6	4	6	6

Responden	Partisipasi Anggaran						Kejelasan Tujuan Anggaran			
	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	PA 6	KTA 1	KTA 2	KTA 3	KTA 4
30	5	5	4	4	1	1	5	5	5	5
31	4	5	4	4	3	3	5	5	5	3
32	6	1	6	6	5	6	6	4	6	6
33	5	2	2	5	2	5	5	5	5	5
34	5	2	2	5	2	4	5	4	4	5
35	4	3	4	5	1	5	6	5	5	4
36	5	4	2	5	2	4	5	4	4	4
37	6	2	5	4	1	5	6	5	5	4
38	4	2	2	5	2	3	4	4	4	4
39	5	3	2	4	2	4	6	5	5	5
40	6	4	2	5	2	5	5	5	5	5
41	4	3	5	6	1	4	5	5	5	5
42	6	4	2	4	3	3	5	4	5	5
43	5	2	2	5	3	5	6	3	4	5
44	5	2	4	4	3	4	6	4	5	6
45	5	2	5	5	2	4	5	5	5	5
46	4	3	2	4	3	5	5	5	5	5
47	4	2	2	5	2	4	4	4	4	4
48	6	4	5	4	3	5	5	5	5	5
49	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5
50	4	3	2	5	3	5	5	5	5	5
51	5	2	2	5	3	6	5	5	5	5
52	5	2	2	5	2	4	5	5	5	5
53	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5
54	5	2	5	6	1	3	5	5	5	5
55	5	2	5	4	2	4	6	5	4	5
56	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5
57	4	2	1	4	1	4	6	5	5	6
58	6	5	2	5	1	4	5	4	5	5
59	6	5	3	4	2	5	6	5	5	6
60	5	2	1	5	2	4	5	5	5	5

Responden	Partisipasi Anggaran						Kejelasan Tujuan Anggaran			
	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	PA 6	KTA 1	KTA 2	KTA 3	KTA 4
61	5	5	2	5	2	5	4	4	5	4
62	5	2	1	5	2	5	5	5	5	5
63	4	5	2	4	3	5	4	5	5	5
64	5	2	1	5	2	4	5	5	4	5
65	5	5	2	4	5	5	5	3	4	6
66	5	2	1	5	3	5	4	4	4	5
67	4	2	2	4	2	4	5	5	5	6
68	4	3	4	4	3	6	5	4	4	5
69	6	4	4	4	4	5	4	5	5	6
70	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
71	5	5	4	4	4	5	6	6	6	6
72	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
73	6	4	5	5	4	5	5	5	5	5
74	4	4	6	5	4	4	4	4	4	4
75	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
76	5	4	6	5	2	4	5	5	5	5
77	5	4	2	4	3	5	4	4	4	4
78	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4
79	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
80	5	4	5	4	2	5	5	5	5	5
81	6	4	2	5	5	5	5	4	4	6
82	5	5	2	4	2	4	6	5	5	5
83	5	4	2	5	3	6	5	5	5	5
84	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
85	4	4	4	5	4	6	5	4	4	4
86	5	4	4	4	4	5	6	5	4	5
87	2	2	2	2	1	2	4	4	4	4
88	5	2	2	5	2	4	5	5	5	5
89	5	4	5	5	2	5	5	5	4	5
90	4	4	5	4	3	3	6	4	5	5
91	4	4	4	5	4	4	5	5	3	6

Responden	Partisipasi Anggaran						Kejelasan Tujuan Anggaran			
	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	PA 6	KTA 1	KTA 2	KTA 3	KTA 4
92	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
93	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
94	5	2	5	5	3	3	5	5	5	5
95	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5
96	4	4	4	4	4	4	5	5	4	6

Umpan balik				Evaluasi Anggaran					
UB1	UB2	UB3	UB4	EA1	EA2	EA3	EA4	EA5	EA6
5	5	3	4	5	5	5	5	5	5
2	2	5	4	4	4	4	4	4	4
6	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	6	6	5
4	4	4	4	5	5	6	6	4	4
5	5	3	5	5	6	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	3
5	3	4	5	5	4	5	4	5	5
5	3	2	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
5	3	4	5	5	4	5	4	5	5
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
5	6	3	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	2	6	5	5	5	5
5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	5	2	2	5	2	3
4	3	3	4	4	3	3	4	2	3
5	3	3	5	3	5	3	4	3	3
4	2	3	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	3	5	3	4
5	5	5	6	2	2	2	2	2	2
5	5	4	5	5	6	4	6	2	4
6	6	6	6	3	3	3	3	3	3

Umpan balik				Evaluasi Anggaran					
UB1	UB2	UB3	UB4	EA1	EA2	EA3	EA4	EA5	EA6
5	5	5	5	4	5	3	5	4	5
5	3	4	4	4	5	3	4	5	4
5	5	5	5	5	1	6	6	6	6
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	3	6	6	3	4
5	3	4	5	5	3	6	6	2	3
6	4	5	5	6	4	6	6	4	3
5	3	4	5	5	5	5	6	5	5
6	5	5	4	6	5	5	6	4	5
5	3	3	5	5	6	3	6	6	4
6	4	5	5	4	4	3	6	4	5
5	5	4	6	5	4	4	6	3	3
5	2	4	5	6	2	4	6	5	5
5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
4	2	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	6	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	4	6	5	3	5	3	5	3	2
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
5	2	5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	3	5
4	4	4	4	5	5	5	5	6	3
4	4	4	4	4	5	4	5	6	3
4	4	4	4	4	5	4	6	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4

Umpan balik				Evaluasi Anggaran					
UB1	UB2	UB3	UB4	EA1	EA2	EA3	EA4	EA5	EA6
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	5	6	4
5	5	5	5	4	5	5	4	3	3
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	4	5	6	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	3	5	6	5	2	3
5	3	4	5	4	6	3	5	3	2
5	4	5	4	5	3	3	6	1	2
4	5	4	5	6	4	4	5	2	2
5	4	4	4	5	5	4	6	2	5
6	4	4	5	5	5	3	6	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	6	4
5	5	5	5	6	3	3	4	3	5
4	4	4	4	2	3	3	5	4	5
5	5	5	5	2	3	3	4	2	3
4	4	4	4	3	5	3	4	4	2
5	5	4	5	5	5	6	5	3	3
5	4	3	4	5	5	6	5	3	4
4	5	3	5	4	4	6	6	3	3
4	4	5	4	5	4	5	4	3	5
6	4	3	5	3	4	5	4	5	5
4	5	6	4	2	5	5	4	4	5
6	4	3	5	3	4	5	5	6	3
5	5	5	4	4	5	4	6	3	3
4	4	4	5	4	4	5	4	4	3

Umpan balik				Evaluasi Anggaran					
UB1	UB2	UB3	UB4	EA1	EA2	EA3	EA4	EA5	EA6
5	5	4	5	5	4	5	6	4	4
6	4	5	5	4	5	5	4	2	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	1	4	5	4	4	4	4	4	4

Responden	Kesulitan Tujuan Anggaran				
	KTAG1	KTAG2	KTAG3	KTAG4	KTAG5
1	5	5	5	5	5
2	5	2	5	5	5
3	3	3	3	3	3
4	5	5	2	2	4
5	4	4	3	5	5
6	4	4	5	5	1
7	5	3	3	5	5
8	5	5	3	3	4
9	5	4	4	5	5
10	3	3	4	4	4
11	3	3	3	3	3
12	5	4	4	5	5
13	3	4	2	5	5
14	5	5	2	3	4
15	5	5	2	3	5
16	2	3	3	4	3
17	3	2	3	5	4
18	5	3	3	3	4
19	5	5	3	3	5
20	4	5	3	3	5
21	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5
27	3	3	3	3	3
28	5	5	5	5	5
29	6	6	6	6	6
30	3	3	3	3	3

Responden	Kesulitan Tujuan Anggaran				
	KTAG1	KTAG2	KTAG3	KTAG4	KTAG5
31	6	6	6	6	6
32	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4
36	5	4	2	2	3
37	5	2	2	5	3
38	5	3	4	5	5
39	5	5	4	4	4
40	5	4	5	3	2
41	5	3	5	5	1
42	6	6	6	6	6
43	2	3	5	3	5
44	4	4	4	3	4
45	4	5	4	1	3
46	3	3	5	2	4
47	4	2	4	2	5
48	6	6	6	6	6
49	4	3	3	4	3
50	4	4	5	5	2
51	5	2	4	4	4
52	5	3	3	3	5
53	3	4	3	2	1
54	3	4	3	3	2
55	3	3	4	4	4
56	2	5	4	5	4
57	3	5	3	5	4
58	3	5	4	3	4
59	4	2	3	4	3
60	3	1	2	2	3
61	2	1	2	1	3

Responden	Kesulitan Tujuan Anggaran				
	KTAG1	KTAG2	KTAG3	KTAG4	KTAG5
62	4	1	4	1	2
63	5	4	2	4	2
64	5	3	4	3	2
65	5	2	2	5	1
66	3	5	2	4	5
67	3	4	3	4	4
68	3	3	4	3	3
69	2	3	2	5	3
70	2	3	4	4	1
71	5	4	3	4	1
72	5	2	2	1	1
73	4	5	5	2	3
74	4	5	3	3	3
75	4	4	2	3	4
76	4	2	4	2	5
77	2	3	5	2	4
78	4	2	3	4	3
79	4	4	4	5	2
80	5	5	6	6	6
81	6	6	6	6	6
82	5	2	4	3	3
83	3	2	5	4	5
84	2	4	3	4	4
85	4	3	4	2	4
86	4	3	3	2	4
87	3	3	3	3	3
88	2	4	2	5	3
89	1	5	4	4	5
90	2	5	5	3	5
91	3	5	5	3	4
92	4	4	3	2	1

Responden	Kesulitan Tujuan Anggaran				
	KTAG1	KTAG2	KTAG3	KTAG4	KTAG5
93	6	6	6	6	6
94	3	3	2	4	5
95	2	2	4	1	4
96	4	4	3	4	3

Senjangan Anggaran						Kinerja Organisasi							
SA 1	SA 2	SA 3	SA 4	SA 5	SA 6	KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8
4	5	5	3	2	3	5	5	4	5	5	5	5	5
5	6	5	2	2	5	5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	6	3	1	1	6	6	5	5	3	3	5	3
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4
5	6	6	4	3	2	5	5	5	6	4	4	5	4
3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	6	2	2	2	5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	5	4
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	2	2	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	3
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	6	3	2	3	5	5	4	4	4	4	5	4
5	4	2	4	2	2	6	5	4	4	5	3	5	4
5	5	6	5	2	2	5	5	5	5	5	3	5	4
5	4	5	3	3	3	5	5	4	3	3	3	5	3
5	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3
5	3	5	2	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4
5	3	5	5	3	3	5	5	4	3	5	4	4	4
5	5	5	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	6	4	2	2	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	6	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5
2	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5
6	6	2	1	1	6	5	6	6	6	6	6	5	6
5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	3

Senjangan Anggaran						Kinerja Organisasi							
SA 1	SA 2	SA 3	SA 4	SA 5	SA 6	KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	6	5	5	5	5	6	4	6	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
6	4	5	4	5	6	4	5	5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
6	4	6	5	5	5	4	4	5	4	5	2	4	3
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3
6	6	6	5	5	6	3	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4
5	4	6	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
6	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	3
6	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4
6	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
6	3	6	2	3	6	4	4	5	5	5	3	4	3
2	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	4	4	3
4	4	2	2	3	2	3	4	5	5	3	4	4	3
1	4	2	4	2	4	5	4	4	3	3	4	5	3
2	3	6	2	3	3	4	5	4	4	4	3	5	3
3	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	2	1	6	4	5	4	4	4	4	4	4
6	3	6	4	3	6	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	2	3	2	3	5	5	4	4	4	2	5	3
3	5	5	1	5	2	5	5	5	4	4	3	4	3
5	4	2	2	2	4	4	4	5	5	3	4	4	4
4	3	4	4	2	3	5	4	4	5	4	4	4	4
4	5	5	2	3	4	3	5	4	5	4	4	4	4
4	4	6	3	2	3	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	2	5	6	5	5	4	4	3	3	5	3
6	5	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	2	4	2

Senjangan Anggaran						Kinerja Organisasi							
SA 1	SA 2	SA 3	SA 4	SA 5	SA 6	KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8
4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2	4	2
2	2	2	2	2	2	4	5	4	4	5	3	4	3
2	2	2	2	2	2	3	4	4	5	4	3	4	3
4	4	4	2	3	6	4	5	5	3	4	3	5	3
5	5	4	2	5	6	3	5	4	4	4	4	4	4
5	5	6	3	2	1	3	5	5	5	4	4	4	4
2	4	2	1	5	3	4	4	4	4	3	3	4	3
2	3	4	2	3	6	5	5	5	4	3	3	5	3
4	6	5	4	3	6	5	5	5	5	3	3	5	3
1	6	5	4	3	1	5	5	5	5	5	3	5	3
2	4	2	4	3	2	5	5	5	3	4	1	5	2
3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	3	5	4
1	1	1	1	1	1	5	4	4	3	5	3	4	4
3	6	5	3	3	6	5	5	5	3	4	3	5	3
2	2	2	2	2	2	5	5	4	4	3	4	5	3
2	2	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4	4	3
3	4	5	4	5	3	2	5	5	5	3	3	4	3
5	4	4	2	2	1	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	2	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	5	5	5	5
3	6	2	4	2	3	4	5	4	3	4	3	4	3
2	4	5	1	5	1	4	5	5	4	3	5	5	4
3	3	4	2	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3
4	4	5	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3
3	6	6	4	5	3	4	4	5	4	4	3	5	3
2	3	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4
1	4	6	1	1	1	4	5	4	4	3	3	4	3
4	6	2	3	3	3	5	5	4	5	3	4	5	4
5	3	2	4	2	1	4	5	4	4	4	4	4	4
3	4	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	1	3	2	4	5	5	5	4	2	4	3

Senjangan Anggaran						Kinerja Organisasi							
SA 1	SA 2	SA 3	SA 4	SA 5	SA 6	KO 1	KO 2	KO 3	KO 4	KO 5	KO 6	KO 7	KO 8
3	4	4	3	2	3	5	5	5	3	3	3	5	3
4	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	4	4	3
4	6	5	4	1	3	4	5	5	5	2	3	5	3
5	3	2	1	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4

LAMPIRAN 3

Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuisoner yang disebar	105	100%
Kuisoner yang pengisiannya tidak lengkap	9	8.6%
Kuisoner yang memenuhi syarat	96	91.4%

LAMPIRAN 4

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase
21 – 30 tahun	11	11.4%
31 – 40 tahun	38	39.6%
> 41 tahun	47	49.0%
TOTAL	96	100%

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	45	46.9%
Perempuan	51	53.1%
TOTAL	96	100%

Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Keterangan	Jumlah	Persentase
SMA	4	4.2%
Diploma	7	7.3%
S1	68	70.8%
S2	17	17.7%
TOTAL	96	100%

Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Dinas

Keterangan	Jumlah	Persentase
0 – 10 tahun	17	17.7%
11 – 20 tahun	28	29.2%
21 – 30 tahun	46	47.9%
31 – 40 tahun	5	5.2%
TOTAL	96	100%

LAMPIRAN 5

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	96	1.83	5.33	4.0382	.65135
KT	96	4.00	6.00	4.8307	.45233
EA	96	2.00	5.33	4.3368	.61272
UB	96	2.00	6.00	4.4896	.55597
KTA	96	1.80	6.00	3.8375	.89880
SA	96	1.00	5.67	3.7240	.85868
KPD	96	3.38	5.75	4.2331	.41779
Valid N (listwise)	96				

Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

1. Partisipasi Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.618	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PA1	19.3021	12.487	.353	.579
PA2	20.5521	11.260	.324	.586
PA3	20.6563	9.954	.369	.574
PA4	19.5417	12.988	.333	.589
PA5	21.2083	10.019	.474	.518
PA6	19.8854	11.787	.305	.592

2. Kejelasan Tujuan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.620	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KTA1	14.2188	2.046	.504	.477
KTA2	14.6667	2.351	.257	.650
KTA3	14.6563	1.954	.453	.508
KTA4	14.3333	2.077	.401	.548

3. Evaluasi Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EA1	21.7708	10.305	.461	.661
EA2	21.7917	10.925	.338	.697
EA3	21.8438	9.944	.481	.654
EA4	21.4063	11.065	.371	.687
EA5	22.1354	9.024	.477	.658
EA6	22.0938	9.833	.513	.644

4. Umpan Balik Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.603	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
UB1	13.2604	3.289	.317	.583
UB2	13.7188	2.457	.496	.434
UB3	13.6563	3.365	.300	.594
UB4	13.2396	3.489	.475	.496

5. Kesulitan Tujuan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.617	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KTAG1	14.4375	10.522	.293	.601
KTAG2	14.6042	9.421	.444	.526
KTAG3	14.6250	10.553	.335	.581
KTAG4	14.6771	9.147	.430	.531
KTAG5	14.5729	9.553	.359	.571

6. Senjangan Anggaran

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.713	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SA1	18.2604	18.721	.508	.654
SA2	18.0729	21.037	.438	.680
SA3	18.0938	18.802	.440	.677
SA4	19.1771	19.137	.532	.649
SA5	19.1563	20.638	.345	.704
SA6	18.9583	18.609	.434	.680

7. Kinerja Organisasi (Pemerintah Daerah)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	29.4896	9.516	.260	.733
KO2	29.1250	9.900	.317	.720
KO3	29.3854	9.692	.333	.717
KO4	29.5000	8.926	.382	.709
KO5	29.8542	8.189	.474	.690
KO6	30.1563	7.733	.520	.679
KO7	29.4063	9.696	.392	.709
KO8	30.1354	7.424	.711	.631

LAMPIRAN 6

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Coefficients

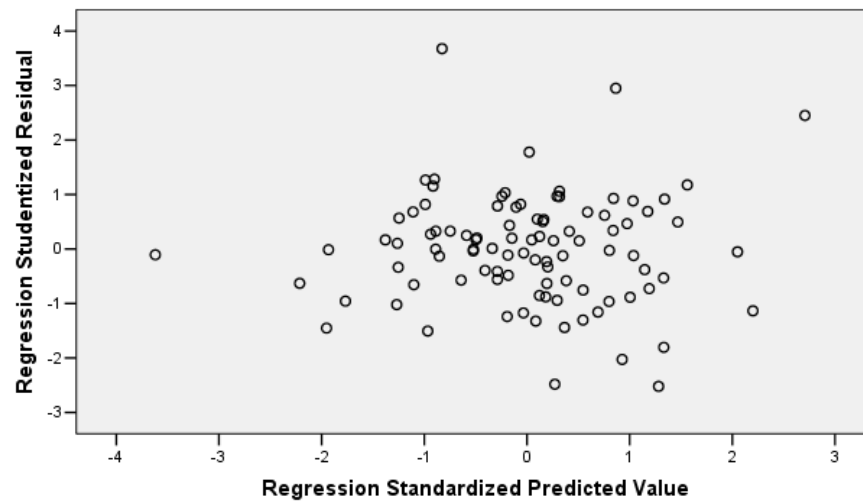
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.105	.481		.219	.827		
	PA	.113	.048	.176	2.363	.020	.921	1.086
	KT	.176	.069	.191	2.546	.013	.912	1.097
	EA	.194	.052	.284	3.728	.000	.881	1.135
	UB	.228	.054	.304	4.230	.000	.996	1.004
	KTA	.225	.034	.483	6.585	.000	.953	1.049
	SA	.025	.038	.050	.643	.522	.835	1.197

a. Dependent Variable: KPD

2. Uji Heterokedasitas

Scatterplot

Dependent Variable: KPD



3. Uji Normalitas

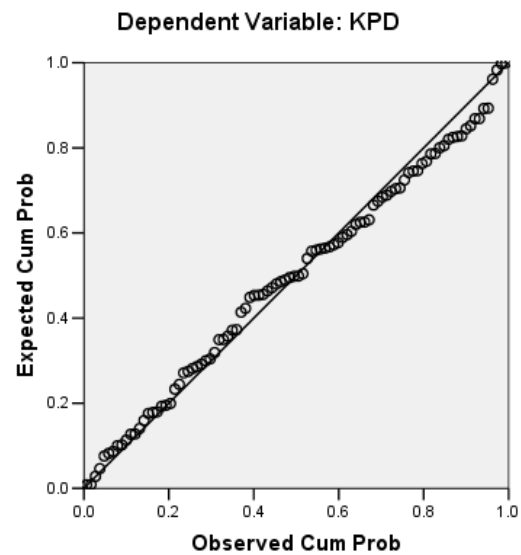
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Standardized Residual
N			96
Normal Parameters	a,b	Mean	.0000000
		Std. Deviation	.96790604
Most Extreme Differences		Absolute	.062
		Positive	.061
		Negative	-.062
Kolmogorov-Smirnov Z			.604
Asymp. Sig. (2-tailed)			.859

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 7

Analisa Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SA, PA, UB, KTA, KT, EA ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KPD

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 ^a	.543	.513	.29169

a. Predictors: (Constant), SA, PA, UB, KTA, KT, EA

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.009	6	1.502	17.647	.000 ^a
	Residual	7.573	89	.085		
	Total	16.582	95			

a. Predictors: (Constant), SA, PA, UB, KTA, KT, EA

b. Dependent Variable: KPD

Coefficients^d

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.105	.481		.219	.827
	PA	.113	.048	.176	2.363	.020
	KT	.176	.069	.191	2.546	.013
	EA	.194	.052	.284	3.728	.000
	UB	.228	.054	.304	4.230	.000
	KTA	.225	.034	.483	6.585	.000
	SA	.025	.038	.050	.643	.522

a. Dependent Variable: KPD

LAMPIRAN 8

SURAT IZIN PENELITIAN



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 885376 - 884019 - Fax. : 882589

Nomor : 101/DEK/10/Div.SDM/IV/2012
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

11 April 2012

Kepada Yth.

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Rindah Dwi Noviaty
No. Mahasiswa : 08 312 313
Jurusan : Akuntansi
Alamat : Jl.Ringin Raya No.12 Condong Catur

Bermaksud mohon keterangan / data pada instansi / perusahaan yang Bapak pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul. **"Pengaruh Karakteristik Tujuan Dan Senjangan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah "**

Dosen Pembimbing : Mahmudi, SE.,M.Si

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Bapak untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb



Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA
NIK : 88 312 0104



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(BAPPEDA)

Alamat : Jl Parasamya No. 1 Beran, Tridadi, Sleman 55511
Telp. / Fax. (0274) 868800 E-mail : bappeda@slemankab.go.id

SURAT IJIN

Nomor : 070 / Bappeda / 1249 / 2012

TENTANG
PENELITIAN

KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Dasar : Keputusan Bupati Sleman Nomor : 55/Kep.KDH/A/2003 tentang Ijin Kuliah Kerja Nyata, Praktek Kerja Lapangan, dan Penelitian.
Menunjuk : Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Nomor : 101/DEK/10/Div.SDM/IV/2012 Tanggal : 11 April 2012 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

MENGIJINKAN :

Kepada :
Nama : RINDAH DWI NOVIATI
No.Mhs/NIM/NIP/NIK : 08 312 313
Program/Tingkat : S1
Instansi/Perguruan Tinggi : UII Yogyakarta
Alamat instansi/Perguruan Tinggi : Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Alamat Rumah : Jl. Ringin Raya No. 12 Condongcatur, Depok, Sleman, Yk.
No. Telp / HP : 085648855162
Untuk : Mengadakan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul :
"PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN DAN SENJANGAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH"
Lokasi : Kab. Sleman
Waktu : Selama 3 bulan mulai tanggal : 16 April 2012 s/d 16 Juli 2012

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. *Wajib melapor diri kepada Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk mendapat petunjuk seperlunya.*
2. *Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.*
3. *Ijin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.*
4. *Wajib menyampaikan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan melalui Kepala Bappeda.*
5. *Ijin tidak disalahgunakan untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.*

Demikian ijin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diharapkan pejabat pemerintah/non pemerintah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Setelah selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyampaikan laporan kepada kami 1 (satu) bulan setelah berakhirnya penelitian.

Dikeluarkan di Sleman
Pada Tanggal : 16 April 2012

Tembusan Kepada Yth. :

1. Bupati Sleman (sebagai laporan)
2. Ka. Kantor Kesatuan Bangsa Kab Sleman.
3. Ka. Badan se-Kab. Sleman
4. Ka. Dinas se-Kab. Sleman
5. Ka. Kantor se-Kab. Sleman
6. Ka. Bag. Setda se-Kab. Sleman
7. Dekan Fak. Ekonomi - UII Yk.
8. Pertinggal

a.n. Kepala Bappeda Kab. Sleman
Ka. Bidang Pengendalian & Evaluasi
u.b. Ka. Sub-Bid. Litbang

