

# Cita Ekonomika

JURNAL EKONOMI

*Determinants of Employment in Maluku*

Teddy Christiano Leasiwal  
Yenni Selanno

**Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah  
Pada SKPD Provinsi Maluku**

Elna M. Pattinaja

**Analisis Kinerja Keuangan Rumah Sakit “BR” di Kota Ambon**

Lilian S. Loppies

**Analisis Kelayakan Investasi Budidaya Rumput Laut di Wilayah KAPET Seram**

Johanis Darwin Borolla

**Komoditas Unggulan dan Prospek Pengembangannya  
di Kabupaten Seram Bagian Barat (SBB)**

Shirley Fredriksz

**Pengaruh Produksi Padi Terhadap Tingkat Kesejahteraan Masyarakat  
Kecamatan Waeapo Kabupaten Buru**

Ummi Duwila

**Pengaruh Sumber Daya Manusia Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap  
Keterandalan Pelaporan Keuangan  
(Studi Pada UKM yang Terdaftar di Dinas Koperasi dan UKM Kota Ambon)**

James Pelupessy

**Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi dan Transformasi Struktural Terhadap  
Kesempatan Kerja di Indonesia**

Ramla Dula Saleh

**Keunggulan Sektor dan Pergeseran Struktur Ekonomi  
di Kabupaten Maluku Barat Daya**

Vera Paulin Kay

**Pengaruh Dimensi Kolaborasi *Supply Chain* Terhadap Kepercayaan Antar-Organisasi  
Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Operasi**

Zainuddin Latuconsina

**Pengaruh Belanja Tidak Langsung Terhadap Kontribusi Sektor Perkebunan Serta  
Dampaknya Terhadap Kesempatan Kerja Sektor Pertanian di Provinsi Maluku**

Abdul Azis Laitupa

**Analisis Pengaruh Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Upah Terhadap Pertumbuhan  
Sektor Industri Pengolahan di Provinsi Maluku**

Terezia V. Pattimahu

CE	Vol. IX	No. 2	Halaman 106 - 211	Ambon Desember 2015	ISSN 1978-3612
----	---------	-------	----------------------	------------------------	-------------------

## PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH PADA SKPD PROVINSI MALUKU

**Elna M. Pattinaja**

Fakultas Ekonomi, Universitas Pattimura  
Jl. Ir. M. Putuhena, Kampus Poka, Ambon

### ABSTRACT

*To be able to generate a budget structure that in line with expectations and the normative condition of the budget that is essentially a quantitative elaboration of the goals and objectives of the local government as well as the duties and functions of units work to be arranged in a structure oriented to the achievement of certain performance levels. This study aimed to examine the effect of the budget on the performance characteristics of interest Maluku provincial government officials.*

*Respondents in this study is the middle and lower-level managers, which consisted of officials one level below Head of Department, Head of Section, Head of Sub Office and the head of the services that exist in environment of the local government within the scope of Maluku Province government as much as 15 Office. The sampling is done by coating the Purpose Sampling. Hypothesis test by using multiple regression analysis.*

*The research proves that the budgetary participation and budget evaluation significant effect on the performance of government officials Maluku Province. While the budget goal clarity, feedback budget and budget goals difficulty are not effect on the performance of government officials Maluku Province.*

**Keywords:** *Characteristics Purpose Budget, Performance*

### I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu. Anggaran menggambarkan tentang rencana manajemen secara komprehensif untuk masa yang akan datang dan bagaimanarencana tersebut dicapai. Anggaran juga merupakan alat komunikasi bagi rencana manajemen, untuk merencanakan masa depan, pengalokasian sumberdaya, mengkoordinasikan aktivitas organisasi dan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. (Garrison & Noreen 2000)

Dalam perencanaan anggaran ada beberapa karakteristik tujuan anggaran. Menurut Kenis (1979) dalam Munawar (2006) karakteristik tujuan anggaran yaitu partisipasi anggaran (*budgetary participation*), kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*), umpan balik anggaran (*budgetary feedback*), evaluasi anggaran (*budgetray evaluation*) dan kesulitan sasaran anggaran (*budget goaldifficulty*). Selanjutnya, anggaran bukan hanya rencana keuangan yang menentukan tujuan biaya dan pendapatan bagi pusat-pusat tanggung jawab di perusahaan bisnis, namun juga sarana untuk kontrol, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja, dan motivasi.

Menurut *Biagioni dan Lavelly (1982)*, "Anggaran merupakan salah satu media yang digunakan oleh organisasi untuk menyampaikan seperangkat aktivitas dan batasan-batasan yang diharapkan dilaksanakan oleh manajemen level bawah. Suatu anggaran bukan

saja sebagai rencana keuangan yang menganggarkan besarnya biaya dan pendapatan dalam suatu pusat pertanggungjawaban, tetapi juga merupakan alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi, dan penumbuh motivasi.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munawar (2006), terhadap keseluruhan karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian ini diarahkan pada karakteristik tujuan anggaran dalam hubungannya terhadap kinerja aparat pemerintah dalam pelaksanaan tujuan anggaran tersebut, tetapi objek penelitiannya berbeda. Penelitian terdahulu untuk Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Tumenggung dan Kupang yang dilakukan oleh Munawar, sedangkan yang dilakukan oleh penulis untuk Aparat Pemerintah Provinsi Maluku untuk melihat dan menilai apakah kinerja mereka berdasarkan Tujuan Kejelasan anggaran telah terealisasi dengan baik atau tidak.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti ingin melakukan penelitian kembali dengan rumusan masalah apakah karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah Provinsi Maluku dalam menyusun anggaran, melaksanakan anggaran, dan mempertanggungjawabkan anggaran. Sehingga tujuan penelitiannya adalah menguji secara empiris pengaruh Partisipasi

Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Evaluasi Anggaran, Umpan Balik Anggaran, dan Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Provinsi Maluku.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja

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

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

Munawar (2006), menemukan bahwa karakteristik tujuan anggaran dengan variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku, sikap dan kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kupang.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena partisipasi anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1** : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

### Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja

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

tingginya ketidakpastian atas pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya

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

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena kejelasan tujuan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H2** : Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

### Pengaruh Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja

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

Munawar (2006), menemukan bahwa aparat daerah Kabupaten Kupang mengetahui hasil usahanya dalam menyusun anggaran maupun dalam melaksanakan anggaran sehingga membuat mereka merasa berhasil.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena umpan balik anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H3** : Umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

### Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja.

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

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

menjadi lebih baik. Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena evaluasi anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H4** : Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

#### **Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja**

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

Hirst & lowy (1990), membuktikan bahwa tujuan yang sulit menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan jika menetapkan tujuan spesifik yang sedang atau mudah, maupun tujuan yang bersifat umum. Berbagai penelitian mengidentifikasi bahwa kesulitan tujuan anggaran persepsian dan kinerja berhubungan erat (Hoftsede, 1968; Kenis, 1979; Locke & Schweiger, 1979; Mia, 1989). Kesulitan tujuan juga berhubungan positif dengan kriteria keberhasilan (Carrol & Tosi, 1979). Semakin tinggi tujuan, semakin tinggi pula kinerja (Locke, 1966, 1967).

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena kesulitan tujuan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H5** : Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **Responden dan Sampel**

Responden dalam penelitian ini adalah para manajer level menengah dan bawah, yang terdiri dari pejabat setingkat dibawah Kepala Dinas, Kepala Bagian, Kepala Sub Dinas dan Kepala Seksi dari dinas-dinas yang ada dilingkungan pemerintah daerah dalam lingkup Pemerintah Provinsi Maluku sebanyak 15 Dinas. Penentuan sampel dilakukan dengan cara *Purpose Sampling* khususnya atas dasar pertimbangan (*Jugment Sampling*). Pertimbangan memilih dinas Provinsi Maluku yakni karena instansi tersebut merupakan satuan kerja pemerintah yang berarti menyusun, menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari

pemerintah daerah (Abdullah,2004 dalam Sarjito dan Muthaher, 2007).

#### **Definisi Operasional**

Partisipasi Anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, yaitu tingkat keterlibatan dan pengaruh para aparat pemerintah Provinsi Maluku dalam menetapkan sasaran anggaran, mengajukan usulan, pemikiran, dan opini-opini dalam rangka menyusun anggaran, yang ada dalam unit kerjanya. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kenis (1979), dengan sedikit dimodifikasi oleh Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 7 item pernyataan. Skala *likert* 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Kejelasan Tujuan Anggaran, kejelasan sasaran anggaran yaitu tingkat seberapa jauh pemahaman para aparat pemerintah Provinsi Maluku akan sasaran anggaran yang harus dicapai pada unit kerjanya. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kenis (1979) dengan sedikit dimodifikasi oleh Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 5 item pernyataan. Skala likert 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Evaluasi Anggaran, evaluasi anggaran merupakan tindakan aparat pemerintah Provinsi Maluku dalam menelusuri dan memberikan pengarahannya atas penyimpangan anggaran yang dilakukan oleh bawahannya. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kenis (1979), dengan sedikit dimodifikasi oleh Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 9 item pernyataan. Skala likert 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Umpan Balik Anggaran, umpan balik anggaran, yaitu hasil yang diterima para aparat pemerintah Provinsi Maluku atas kesuksesan ataupun kegagalannya terhadap pencapaian sasaran anggaran. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kenis (1979), dengan sedikit dimodifikasi oleh Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 7 item pernyataan. Skala *likert* 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Kesulitan Tujuan Anggaran, kesulitan tujuan anggaran mencakup berbagai kendala dan kesulitan yang dirasakan para aparat pemerintah Provinsi Maluku untuk mencapai sasaran anggaran pada unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kenis (1979), dengan sedikit dimodifikasi oleh Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 4 item

pernyataan. Skala *likert* 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

**Kinerja**, Kinerja manajerial adalah kinerja para manajer rumah sakit pemerintah di Kota Denpasar yang terlibat dalam penyusunan anggaran meliputi bidang perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Pengukuran variabel ini dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Mahoney (1963), dalam Munawar (2006). Variabel ini terdiri dari 9 item pernyataan. Skala *likert* 1 sampai 5 digunakan untuk variabel ini (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

### Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

$\beta$  = Koefisien regresi model

$X_1$  = Partisipasi Penyusunan Anggaran

$X_2$  = Kejelasan Tujuan Anggaran

$X_3$  = Evaluasi Anggaran

$X_4$  = Umpan Balik Anggaran

$X_5$  = Kesulitan Tujuan Anggaran

$Y$  = Kinerja Aparat Pemerintah

$e$  = error

Setelah hasil persamaan regresi diketahui, akan dilihat tingkat signifikansi masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen.

#### a. Uji Signifikan Parameter Individu (Uji t)

Uji parsial yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t-test ini digunakan untuk melihat signifikansi antara pengaruh variabel independen secara individual pada variabel dependen dengan menganggap variabel lainnya secara konstan, dan juga digunakan untuk menemukan pengaruh yang paling dominan antara masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen dengan tingkat signifikansi 5 %.

#### b. Uji Signifikansi Simultan (Uji f)

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau secara simultan mempengaruhi variabel dependen. Analisis dilakukan dengan melihat nilai F pada tabel Anova di output SPSS. Nilai signifikansi adalah 0,05. Dasar pengambilan keputusannya :

- 1). Signifikan bila  $q$  value  $< \alpha$  (0,05) sehingga hipotesis tidak dapat ditolak.
- 2). Tidak signifikan bila  $q$  value  $> \alpha$  (0,05) sehingga hipotesis ditolak.

#### c. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk menentukan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan Data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada responden di dinas-dinas, yakni para Kepala Dinas, Kepala Bagian, Kepala Sub Dinas, dan Kepala Seksi yang ada dilingkungan Pemerintah Daerah dalam lingkup Pemerintah Provinsi Maluku. Ke-15 dinas tersebut yaitu :Dinas Kesehatan, Dinas Informasi dan Komunikasi, Dinas Sosial, Dinas Perhubungan, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Koperasi Usaha Mikro, kecil dan menengah, Dinas Perindustrian Dan Perdagangan, Dinas Pertanian, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Kehutanan, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Pendidikan dan Olahraga, Dinas Pendapatan Daerah. Berikut ini ditunjukkan tingkat responsi distribusi kuisisioner sebagaimana terlihat pada tabel.

Untuk mengetahui gambaran mengenai karakteristik variabel secara rinci dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 1.** Tingkat Responsi Kuesioner

Kuesioner yang didistribusikan	80 eksemplar
Kuesioner yang diterima	50 eksemplar
Kuesioner yang tidak kembali	30 Eksemplar
Kuesioner yang dapat diolah	50 eksemplar
<b>Tingkat Responsi</b>	<b>62.5%</b>

Sumber : data diolah

**Tabel 2.** Deskriptif Statistik Variabel-Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
Partisipasi Peny Anggaran (X1)	50	7	17	14.00	.254	1.796
Kejelasan Tuj Anggaran (X2)	50	14	20	17.30	.229	1.619
Evaluasi Anggaran (X3)	50	18	30	26.18	.448	3.167
Umpan Balik Anggaran (X4)	50	15	25	20.66	.445	3.147
Kesulitan Tuj Anggaran (X5)	50	9	15	11.68	.188	1.332
Kinerja (Y)	50	17	32	27.56	.387	2.734
Valid N (listwise)	50					

Sumber: data diolah

### Analisis Regresi Berganda dan Pengujian Hipotesis

Setelah hasil uji validitas, uji reliabilitas da uji asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi linear

berganda. Berikut ini adalah uraian hasil pengujian regresi linear berganda dan *output table* pengujian dalam bentuk *output model summary*, ANOVA (uji F), serta *coefficient* (uji t) seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.** Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.566 <sup>a</sup>	.321	.244	2.378

Sumber: data diolah

**Tabel 4.** Uji F ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	117.511	5	23.502	4.156	.004 <sup>b</sup>
Residual	248.809	44	5.655		
Total	366.320	49			

Sumber: data diolah

**Tabel 5.** Uji Parsial Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	23.097	6.345		3.641	.001
1 Partisipasi Peny Anggaran (X1)	.529	.192	.348	2.752	.009
Kejelasan Tujuan Anggaran (X2)	-.010	.218	-.006	-.044	.965
Evaluasi Anggaran (X3)	.309	.112	.358	2.760	.008
Umpan Balik Anggaran (X4)	.119	.109	.136	1.088	.282
Kesulitan Tujuan Anggaran (X5)	.246	.261	.120	.941	.352

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: data diolah

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:  $Y = 23.097 + 0.529X_1 - 0.10X_2 + 0.309X_3 + 0.119X_4 + 0.246X_5$ . Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0.244 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran (X<sub>1</sub>), kejelasan tujuan anggaran (X<sub>2</sub>), evaluasi anggaran (X<sub>3</sub>), umpan balik anggaran (X<sub>4</sub>) dan kesulitan tujuan

anggaran (X<sub>5</sub>) terhadap kinerja aparat pemerintah (Y) adalah sebesar 24,4 % dan sisanya 75,6 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

### Pembahasan Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Provinsi Maluku (Y). Jadi Semakin baik aparat pemerintah Provinsi Maluku turut berpartisipasi dalam menyusun rencana anggaran, melaksanakan anggaran dan mempertanggungjawabkan anggaran sesuai dengan arah kebijakan umum, strategik dan prioritas APBD, visi, misi, tujuan pokok dan fungsi instansi, serta sasaran dan tujuan dari masing-masing instansi maka semakin baik kinerjanya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kenis (1979), Munawar (2006), dan Suryaningsih (2012), yang memberikan bukti bahwa karakteristik tujuan anggaran yang diwakili oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian yang telah diuraikan diatas tidak konsisten dengan penelitian Maryanti (2002), yang membuktikan secara empiris bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

#### **Pembahasan Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah**

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kejelasan tujuan anggaran ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Provinsi Maluku (Y). Hal ini disebabkan penetapan tujuan anggaran tidak secara jelas sehingga tidak mampu mengarahkan para pelaksana anggaran untuk merealisasikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya kurangnya kejelasan anggaran mengarah pada kebingungan dan ketidakpuasan para aparat pemerintah sehingga berakibat pada penurunan kinerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryati (2002), dan Munawar (2006), yang membuktikan bahwa kejelasan tujuan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Namun Hasil penelitian yang telah diuraikan diatas tidak konsisten dengan penelitian Kenis (1979), Mia (1989), dan Suryaningsih (2012), yang membuktikan bahwa kejelasan tujuan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

#### **Pembahasan Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah**

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa evaluasi anggaran ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Provinsi Maluku (Y). Diterimanya hipotesis ketiga ini dikarenakan dalam menyiapkan anggaran aparat

pemerintah Provinsi Maluku selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan dan pada pelaksanaan anggaran mereka juga melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga secara tidak langsung kinerja mereka menjadi lebih baik. Selanjutnya aparat pemerintah Provinsi Maluku meyakini evaluasi anggaran dapat digunakan untuk meningkatkan pelaksanaan kerja dan unit kerja, komunikasi yang lebih baik, serta hubungan yang lebih efektif.

Hasil penelitian ini semakin memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kenis (1979), dan Suryaningsih (2012), yang memberikan bukti bahwa karakteristik tujuan anggaran yang diwakili oleh variabel evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian yang telah diuraikan diatas tentunya tidak konsisten dengan penelitian Maryanti (2002), dan Munawar (2006), yang secara empiris membuktikan bahwa karakteristik tujuan anggaran yang diwakili oleh variabel evaluasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

#### **Pembahasan Pengaruh Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah**

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa umpan balik anggaran ( $X_4$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Provinsi Maluku (Y). Hal ini disebabkan aktifitas umpan balik anggaran tidak dilakukan dengan baik dan efektif sehingga para aparat pemerintah tidak dapat mengetahui kinerja mereka yang dihasilkan. Padahal mengetahui kinerja yang dihasilkan sangat penting untuk dapat dijadikan sebagai acuan untuk peningkatan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maryanti (2002), yang memberikan bukti bahwa karakteristik tujuan anggaran yang diwakili oleh variabel evaluasi anggarantidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun Kenis (1979), Munawar (2006), dan Suryaningsih (2012), dalam penelitiannya membuktikan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **Pembahasan Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah**

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kesulitan tujuan anggaran ( $X_5$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Provinsi Maluku (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kesulitan anggaran yang ditetapkan dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan ketika jumlah tidak terealisasi maka kinerja akan semakin menurun (rendah).

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maryanti (2002), dan Munawar (2006), yang memberikan bukti bahwa karakteristik tujuan anggaran yang diwakili oleh variabel kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun Kenis (1979), dan Mia (1989), dan Suryaningsih (2012), dalam penelitiannya membuktikan bahwa kesulitan tujuan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

## V. PENUTUP

### a) Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang diperoleh, maka dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian, yakni Penelitian ini bertujuan untuk memahami karakteristik anggaran yang digunakan dalam proses penyusunan anggaran dan mengetahui hubungan antara karakteristik-karakteristik tujuan anggaran dalam proses penyusunan anggaran dalam kinerja aparat pemerintah Provinsi Maluku. Maka dari hasil penelitian yang telah dilakukan untuk setiap karakteristik tujuan anggaran dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) dan evaluasi anggaran ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah Provinsi Maluku. Sedangkan kejelasan tujuan anggaran ( $X_2$ ), umpan balik anggaran ( $X_4$ ) dan kesulitan tujuan anggaran ( $X_5$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah Provinsi Maluku.

Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

- 1) Objek penelitian hanya berasal dari aparat Pemerintahan Provinsi Maluku sehingga membuat beberapa hasil penelitian ini ada yang tidak konsisten dengan penelitian-penelitian terdahulu.
- 2) Penelitian ini hanya menggunakan variabel karakteristik tujuan anggaran padahal ada faktor yang lain yang memiliki pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah Provinsi Maluku.
- 3) Kurang mendalamnya analisis yang dilakukan terhadap variabel karakteristik tujuan anggaran maupun pada variabel kinerja aparat Pemda.

### b) Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dimana jika kita melihat kondisi perusahaan maka ada beberapa saran yang diberikan :

- 1) Meneliti variabel-variabel lain selain variabel-variabel yang sudah ada dipenelitian ini seperti komitmen organisasi, pengawasan intern dan lain-lain.

- 2) Objek penelitian diperluas sehingga dapat mencerminkan karakteristik sampel yang sesungguhnya dan dapat digeneralisasi.
- 3) Untuk penelitian kedepan, mungkin bisa lebih dalam lagi dalam menganalisis permasalahan tersebut dengan dikaji secara analisis kualitatif variabel yang diteliti dalam penelitian ini seperti yang telah dilakukan oleh peneliti – peneliti sebelumnya.

## REFERENSI

- Aimee, F, dan Carol E.** (2004), *Aligning Priorities In Local Budgetin Processes*.
- Argyris, Chris** (1952), **Nor** (2007), *The Impact of Budget on People*, Itacha, CornelUniversity, The Controlership Foundation Inc.
- Bastian, Indra** (2006) *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat
- Becker and David G.** (1978), *Budgeting and Employee Behaviour in Reading in Cost Accounting Budgeting Control*, Editor Wiliams E, Thonas,Jr., Cicinnati, South-Western, Publishing Co.
- Biagiony and Lavelly,** (1978), *The Impact Of Accounting on Managerial Performance, in Reading in Cost Accounting Budgeting Control*, Eithor: Thomas William E., Edisi Keenam, Cincinnati, South-Western Publishing Co.
- Bintoro, A.**, (1985), Hubungan Karakteristik Anggaran dan Prestasi Manajer, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Brownel P.**, (1982), *Participation in the Budgeting Process it Works and When it Doesn't*, Journal of Accounting Literaturs, Spring.
- Ghozali,** (2012). Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gyan Ch.**, (1989), *Handbook of Budgeting*, Edisi by Hw. Allen Sweeny, Roberth Raclin, Edisi Kedua, Jhon Wiley & Sons, USA, Canada.
- Hehanussa, Salomi J.** (2004) “Analisis Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja: *Locus of Control* Sebagai Variabel Moderating” Balance. Vol 1, no.2, Hal 29-42
- Indrianto, Nur, Supomo, Bambang.** (2006) Metode Pemilihan Bisnis.Yogyakarta: BPFE
- Maryanti, H., A.**, (2002), Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap,



dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Propinsi Nusa Tenggara Timur. (Tesis)

**Mia**, (1989), *The Impact Of Participation in Budgeting and Job Difficulty on Manajerial Performance and Work Motivation* : Research note. Accounting Organization and Society. Hal 347-357

**Munawar**, (2006). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah daerah di Kabupaten Kupang. (Tesis).

**Kenis, I.**, (1979), *Effects of Budgetary Goal Characteristic on Manajerial Attides and Performance*. The Accounting Review. LIV.2. Hal 707-721

**Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 58 Tahun 2005**, Tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah. Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 138

**Sadjiarto Arja**, (2000). Akuntabilitas dan Pengukuran Kinerja Pemerintah, Jurnal Akuntansi & keuangan Vol 2, Nopember 2000: 138-150

**Sardjito, Bambang & Osman Muthaher**. (2007). “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi & Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. *Simposium Nasionl Akuntansi X Unbas Makassar*.

**Suryaningsih**, (2012) Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhdap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Yogyakarta. Skripsi. Universitas Atmajaya Yogyakarta

**Widjono, M.J.H.** (1994), “Analisis Hubungan Antara PenganggaranPartisipatif Dengan Kinerja dan Kepuasan Kerja Manajer di Rumah Sakit: Studi Kasus pada Rumah Sakit Pondok Indah Jakarta, *Skrripsi*, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.