

KINERJA INSTANSI PEMERINTAH BERBASIS ANGGARAN DAN DESENTRALISASI

Lutfi Ino Andriani

Inoandriany995@gmail.com

Lailatul Amanah

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out empirical evidence of the accuracy of budget target, participation of budget arrangement, and decentralization on the officers' performance of Kediri Local Government. The research was quantitative. While, the population was leader and employees of Kediri Local Government Organization. Moreover, the data collection technique used purposive sampling. In line with, there were 54 respondents from 29 Kediri Local Government Organizations. Furthermore, the data were primary with questionnaires as the instrument. In addition, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS (Statistical Product and Service Solution) 19. The research result concluded accuracy of budget target had positive effect on the officers' performance of Kediri Local Government. It meant, a clear objective of budget plan increases its officers' performance. Likewise, participation of budget arrangement had positive effect on the officers' performance of Kediri Local Government. In other words, the higher the employees' participation of budget arrangement, the higher the government's performance. Besides, decentralization had positive effect on the officers' performance of Kediri Local Government as every individual had considered to be more responsible on their job. Thus, every of them would increase their performance in order to have its objectives fulfilled.

Keywords: accuracy of budget target, participation of budget arrangement, decentralization, local government performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris tentang ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Kediri. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan OPD Kabupaten Kediri. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Sampel dari penelitian ini adalah 29 OPD Kabupaten Kediri dengan jumlah responden adalah 54. Data yang digunakan data primer berupa kuesioner. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier berganda yang perhitungannya dilakukan dengan menggunakan SPSS 19 (*Statistical Product and Service Solution* 19). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketepatan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah yang menunjukkan bahwa tujuan rencana anggaran yang jelas maka yang dihasilkan dari kinerja pemerintah akan semakin meningkat. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah yang menunjukkan semakin tinggi keterlibatan pegawai dalam partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja akan tercapai. Desentralisasi juga berpengaruh positif hal ini akan menjadikan individu lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan, sehingga setiap individu akan selalu meningkatkan kinerjanya karena mereka selalu berusaha agar organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Kata kunci: ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, kinerja instansi pemerintah.

PENDAHULUAN

Sejak diberlakukannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang pelaksanaan otonomi daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang lebih efisien, efektif, dan bertanggung jawab yang telah diamandemen dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang melahirkan nuansa baru dalam pemerintahan Indonesia, yaitu pergeseran tentang kewenangan pemerintahan yang sentralistik birokratik ke pemerintahan yang desentralistik partisipatoris. Setiap daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan

daerah untuk memberikan pelayanan, prakarsa serta peningkatan peran dan juga pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Sebagai salah satu implementasi dari manajemen berbasis kinerja pemerintah Republik Indonesia sesuai dengan permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah, anggaran merupakan alat yang di gunakan dalam menyusun proses penyusunan rencana kerja di Satuan Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dalam menyusun program kerja masing-masing program OPD mencakup semua perincian uraian mengenai nama program, periode, periode pelaksanaan program, sumber daya yang dibutuhkan, alokasi dan indikator kerja.

Sekarang ini mengenai kinerja menjadi perbincangan hangat baik di instansi pemerintah maupun swasta yang memerhatikan bagaimana kinerja staf atau karyawannya di mana mereka bereperan penting dalam pengambilan keputusan.

Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) telah menjadi focus perhatian masyarakat saat ini, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan. Masyarakat mulai mempertanyakan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah daerah. Aparatur pemerintah daerah harus dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan memiliki profesionalisme yang tinggi, produktif, transparan, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Lembaga Administrasi Negara - LAN (2004) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti anggaran berarti keikutsertaan operating manager dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran menyangkut suatu proses dimana individu-individu yang terlibat didalamnya yang mempunyai pengaruh penyusunan pada target anggaran. Partisipasi sebagai suatu proses pengambilan keputusan bersama yang akan membawa pengaruh pada masa yang akan datang bagi yang telah membuat keputusan (Mulyadi, 2016).

Partisipasi anggaran adalah salah satu cara untuk menciptakan pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapainya tujuan dari institusi terkait. Aparat perangkat daerah pada pemerintah daerah diberikan kesempatan untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran (Arum, 2006). Partisipasi anggaran dari setiap SKPD memiliki peranan penting. Masing-masing satuan kerja ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas yang dimiliki oleh masing-masing satuan kerja. Penelitian mengenai partisipasi anggaran dalam sektor publik terutama kaitannya dengan kinerja manajerial penting untuk dilakukan (Gusti Putu, 2016).

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja adalah struktur desentralisasi. Struktur desentralisasi dalam suatu organisasi akan memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penyusunan anggaran dari pimpinan SKPD kepada bawahannya. Struktur organisasi yang disertai dengan tingkat struktur desentralisasi yang tinggi, menunjukkan bahwa semua keputusan yang penting akan ditentukan pimpinan (manajemen) puncak, sementara manajemen pada tingkat menengah atau bawahannya hanya mempunyai sedikit wewenang didalam pembuatan keputusan. Sedangkan struktur desentralisasi yang tinggi maka akan memberikan gambaran yang sebaliknya, yaitu pimpinan puncak mendelegasikan wewenang dan pertanggungjawaban pada bawahannya, dan bawahan tersebut diberi kekuasaan atau wewenang untuk membuat berbagai macam keputusan (Riyadi, 1998). Suwandi (2013:5), untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, khususnya dalam rangka memberikan pelayanan umum yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Desentralisasi dapat

diwujudkan dengan pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan di bawahnya untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh DPRD, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat.

Desentralisasi merupakan praktik pendelegasian wewenang atau otoritas pengambilan keputusan dari jenjang manajer yang lebih atas kepada jenjang manajer yang lebih rendah. Organisasi yang terdesentralisasi adalah sebuah organisasi yang memiliki kebijakan bahwa pembuatan keputusan tidak dipusatkan di manajemen pusat, namun pembuatan keputusan disebar atau dilakukan oleh seluruh manajer pada berbagai jenjang sesuai dengan batas kewenangan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh ketepatan sasaran anggaran partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi pada kinerja instansi pemerintah.

Penelitian-penelitian terdahulu menandakan bahwa ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi berpengaruh signifikan dan juga ada yang berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Pitriani, 2016) yang hanya menggunakan dua variabel yaitu pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terhadap terhadap kinerja pemerintah daerah. Dan dari kedua variabel tersebut memperoleh hasil yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Bandar Lampung. Sedangkan masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi hasil kinerja dari instansi pemerintah. Oleh karena itu peneliti mengembangkan penelitian terdahulu tersebut dengan menambahkan dua variabel independen yaitu ketepatan sasaran anggaran dan desentralisasi. Kemudian mengganti studi empiris SKPD Bandar Lampung dengan melakukan studi empiris di SKPD kabupaten Kediri. Hal ini dikarenakan faktor-faktor yang diidentifikasi dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah dan di moderating oleh partisipasi penyusunan anggaran dan dapat juga dipengaruhi oleh desentralisasi.

TINJAUAN TEORETIS

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Menurut Jansen dan Meckling (1976) teori keagenan menyatakan hubungan keagenan merupakan sebuah kontrak dimana satu atau lebih (*principal*) melimpahkan wewenang kepada orang lain (*agen*) untuk kepentingan mereka. Permasalahan hubungan keagenan ini mengakibatkan terjadinya informasi asimetris dan konflik kepentingan. Teori keagenan ini muncul karena ada hubungan antara *agen* dan *principal*. Akuntabilitas publik merupakan kewajiban *agen* untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepada *principal* yang memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2009:20). Jadi, berdasarkan teori agensi di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan pemerintah dan masyarakat dapat dikatakan sebagai hubungan keagenan, Jansen dan Meckling (1976) mengatakan bahwa hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan oleh masyarakat (sebagai *principal*) yang menggunakan pemerintah (sebagai *agen*) untuk menyediakan jasa yang menjadi kepentingan masyarakat. Dengan begitu maka masyarakat akan mengawasi segala tindak yang dilakukan oleh pemerintah dan menyelaraskan tujuan yang diinginkan masyarakat dengan tujuan pemerintah. Selain itu masyarakat juga dapat menuntut pertanggungjawaban kepada pemerintah atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran serta kinerja yang sudah dilakukan oleh pemerintah apakah sudah dijalankan secara efisien dan efektif sehingga dapat dilihat sejauh mana pemerintah telah bertindak untuk mementingkan kesejahteraan rakyatnya.

Pemerintah Daerah

Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan pemerintah daerah yaitu penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas

pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam system dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemerintah daerah merupakan kepala daerah sebagai unsure penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom, termuat dalam undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. Pemerintahan daerah yang dimaksud meliputi Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintah daerah. Adapun fungsi dari pemerintah daerah adalah sebagai perangkat daerah menjalankan, mengatur dan menyelenggarakan jalannya pemerintah. Menurut Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 fungsi pemerintah daerah yaitu pemerintah daerah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang menjadi urusan pemerintahan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum dan daya saing daerah, pemerintah daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintah memiliki hubungan pemerintahan pusat dengan pemerintahan daerah.

Kinerja OPD

Kinerja atau performace merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategi suatu organisasi. Kinerja merupakan hal yang penting digunakan untuk mengatur keberhasilan dan mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Sehingga penting halnya bagi setiap organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja guna melakukan perbaikan dan peningkatan terhadap kinerja dikemudian hari (Moeheriono, 2012:95).

Sedangkan menurut Permendagri 13 tahun 2006 kinerja sebagai keuaran atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Kinerja aparatur pemerintah dinilai dari bagaimana unit kerja pemerintah berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik dengan membayagunakan sumberdaya yang ada. instrumen kinerja terkait dengan pencapaian target kinerja kegiatan dari suatu program, akurasi (ketepatan dan kesesuaian). Adapun pengertian lain dari kinerja termuat dalam PP Nomor 58 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah bahwa kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Kinerja merupakan gambaran dari pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja biasanya diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai criteria keberhasilan yang telah ditetapkan kriteria keberhasilan ini berupa berupa tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa kinerja perseorangan harus lebih diperhatikan dikarenakan kinerja organisasi merupakan hasil kumpulan kinerja perseorangan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai peran penting dalam suatu organisasi, maka oleh sebab itu seorang pegawai negeri perlu berada dalam kondisi yang unggul yang artinya mampu mewujudkan perubahan secara proaktif maupun inovatif.

Anggaran

Alat utama kebijakan fiskal adalah anggaran. Warito (2005:2) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan lembaga yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Seluruh komponen organisasi mulai dari top manajemen hingga para staf memegang peranan penting mulai dari proses perencanaan, penerapan, hingga

evaluasi anggaran manajer (pemimpin) dan para staf yang terkait didalamnya. Dampak keuangan akan diperkirakan terjadi sebagai akibat dari rencana kerja tersebut kemudian di susun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran. Menurut Sasongko dan Parulian (2015:2) anggaran merupakan rencana kegiatan yang akan di jalankan yang di jalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Sedangkan menurut Mardiasmo (2006: 8) anggaran adalah pernyataan mengenai estimasi kinerja yang sedang dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran financial. Dalam organisasi sektor publik anggaran merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Penganggaran dalam organisasi sektor public merupakan aktivitas yang penting karena berkaitan dengan proses penentuan lokasi dana untuk setiap program maupun aktivitas.

Menurut Mahsun *et al.*, (2006:8) fungsi dari anggaran sektor publik adalah alat perencanaan anggaran merupakan alat yang digunakan untuk melakukan berbagai perencanaan seperti perumusan tujuan dan kebijakan, program, aktivitas, alokasi dana dan sumber pembiayaan, serta indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategis. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran, di mana setiap manajer dalam suatu organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Proses penyusunan anggaran dapat di lakukan dengan menggunakan dua pendekatan sebagai berikut: (1) *Bottom -up Approach* (pendekatan dari bawah ke atas); (2) *Top-down Approach* (pendekatan dari atas ke bawah). Henri (2008) mengatakan anggaran sektor publik di bagi menjadi dua macam yaitu anggaran operasional dan anggaran modal.

Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) yang di persentasikan setiap tahun oleh eksekutif memberi informasi rinci kepada DPRD dan masyarakat tentang program-program apa yang akan direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas kehidupan rakyat dan bagaimana program-program tersebut di biayai. Pelaksanaan anggaran tahunan merupakan rangkaian proses anggaran. Mardiasmo (2009:70) mengatakan bahwa dalam proses penyusunan anggaran terdapat empat tahap yaitu: (1) Tahap persiapan anggaran; (2) Tahap ratifikasi; (3) Tahap pelaksanaan anggaran; (4) Tahap pelaporan dan evaluasi. Seperti yang kita ketahui bahwa anggaran memiliki tujuan. Tujuan dari anggaran adalah memberikan pedoman bagi organisasi untuk menjalankan aktifitas yang telah ditunjukkan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sehingga produktifitas tercapai secara optimal. Nafarin (2012) mengatakan bahwa tujuan penyusunan anggaran yaitu untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat, untuk merasionalkan sumber dana investasi agar dapat mencapai hasil yang maksimal, untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan, untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan, untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan, untuk menyediakan alat pengukur dan menegdalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Berdasarkan pendekatan bergulir, ketepatan anggaran dan perkiraan anggaran dimonitor secara berkala dalam setahun dibandingkan dengan hasil aktual (realisasi). Mengukur kinerja pegawai dalam penganggaran, yaitu kinerja mereka dalam mencapai target anggaran melibatkan penilaian terhadap ketepatan anggaran dan peramalan selama periode tertentu yang dibandingkan dengan hasil aktual (realisasi). Secara umum ketepatan anggaran berkaitan dengan sasaran dari setiap kegiatan agar tercapai target anggaran, hal ini di kemukakan oleh McPhee (2008). Dalam sektor publik, ketepatan anggaran diukur dengan acara membandingkan anggaran dengan realisasinya dalam periode setahun. Adanya tuntutan dari masyarakat agar anggaran yang efektif dan efisien serta adanya peraturan

Menteri Keuangan no. 93 PMK.02/2011 yang menyebutkan mengenai Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK). Kinerja merupakan suatu pendekatan dalam system penganggaran yang memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan kinerja yang diharapkan, serta memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan kinerja yang diharapkan, serta memperhatikan efisiensi dalam mencapai kinerja tersebut.

Putra (2013:6) menyatakan bahwa agar pengukuran sasaran efektif ada 7 indikator yang harus diperhatikan yaitu: yang pertama tujuan yaitu membuat secara terperinci tujuan umum tugas-tugas yang harus dikerjakan. Yang kedua Kinerja yaitu menetapkan kinerja dalam bentuk pertanyaan yang diukur. Yang ketiga Standar menetapkan standar atau target yang ingin dicapai. Yang ke empat Jangka yaitu menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengejaran. Kemudian Sasaran prioritas yaitu menetapkan sasaran yang prioritas. Yang keenam tingkat kesulitan yaitu menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya. Dan yang terakhir koordinasi yaitu menetapkan kebutuhan koordinasi. Hasen(2013:223) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran merupakan pendekatan anggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk dapat berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Sedangkan Nurchayani (2010) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pegawai dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban. Partisipasi anggaran dari setiap OPD memiliki peranan penting. Masing-masing satuan kerja ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas yang dimiliki oleh masing-masing satuan kerja.

Manfaat partisipasi dalam penyusunan anggaran yang di kemukakan oleh Ikhsan dan Ishak (2005:175) adalah partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkatan manajemen, partisipasi juga berarti juga dapat meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung meningkatkan kerja sama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan. Adapun indikator dari partisipasi anggaran terdiri dari 6 indikator menurut Vony (2014) yaitu yang pertama sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus, dan yang kedua alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses, yang ketiga keinginan memebrikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta, yang ke empat sejauh mana manjer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir, berikutnya kepetingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran, dan yang terkahir anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

Struktur Desentralisasi dalam suatu organisasi akan memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penyusunan anggaran dari pimpinan SKPD kepada bawahannya. Struktur organisasi yang disertai dengan tingkatstruktur desentralisasi yang tinggi, menunjukkan bahwa semua keputusan yang penting akan ditentukan pimpinan (manajemen) puncak, sementara manajemen pada tingkat menengah atau bawahannya hanya mempunyai sedikit wewenang didalam pembuatan keputusan. Sedangkan struktur desentralisasi yang tinggi maka akan memberikan gambaran yang sebaliknya, yaitu pimpinan puncak mendelegasikan wewenang dan pertanggungjawaban pada bawahannya, dan bawahan tersebut diberi kekuasaan atau wewenang untuk membuat berbagai macam keputusan (Riyadi, 1998). Suwandi (2013:5), untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, khususnya dalam rangka memberikan pelayanan umum yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Desentralisasi dapat diwujudkan dengan pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan di bawahnya untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh DPRD, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat.

Desentralisasi merupakan praktik pendelegasian wewenang atau otoritas pengambilan keputusan dari jenjang manajer yang lebih atas kepada jenjang manajer yang lebih rendah Organisasi yang terdesentralisasi adalah sebuah organisasi yang memiliki kebijakan bahwa pembuatan keputusan tidak dipusatkan di manajemen pusat, namun pembuatan keputusan disebar atau dilakukan oleh seluruh manajer pada berbagai jenjang sesuai dengan batas kewenangan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh ketepatan sasaran anggaran partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi pada kinerja instansi pemerintah.

Penelitian-penelitian terdahulu menandakan bahwa ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi berpengaruh signifikan dan juga ada yang berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Pitriani, 2016) yang hanya menggunakan dua variabel yaitu pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terhadap terhadap kinerja pemerintah daerah. Dan dari kedua variabel tersebut memperoleh hasil yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah Bandar Lampung. Sedangkan masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi hasil kinerja dari instansi pemerintah. Oleh karena itu peneliti mengembangkan penelitian terdahulu tersebut dengan menambahkan dua variabel independen yaitu ketepatan sasaran anggaran dan desentralisasi. Kemudian mengganti studi empiris SKPD Bandar Lampung dengan melakukan studi empiris di SKPD kabupaten Kediri. Hal ini dikarenakan faktor-faktor yang diidentifikasi dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah dan di moderating oleh partisipasi penyusunan anggaran dan dapat juga dipengaruhi oleh desentralisasi.

Pengembangan hipotesis

Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran Pada Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dengan adanya kejelasan sasaran anggaran yang dinyatakan secara spesifik maka akan mempermudah dalam pertanggungjawaban keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi sehingga akan mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam rangka untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Meningkatnya kejelasan sasaran anggaran maka akan diikuti dengan meningkatnya ketepatan anggaran pendapatan dan belanja di OPD. Adapun penelitian-penelitian tentang anggaran sudah banyak dilakukan akan tetapi penelitian tentang sasaran anggaran sepengetahuan penulis masih sedikit dilakukan, penelitian yang dilakukan oleh Astari (2015) menemukan bahwa ketepatan sasaran anggaran dan pengendalian manajerial berpengaruh positif dan signifikan pada akuntabilitas kinerja OPD. Suwandi (2013) kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja tercapai.

Menurut Saputro (2016) penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa tekanan eksternal berpengaruh negatif terhadap ketepatan anggaran. Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap ketepatan anggaran. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen yang dimiliki pegawai organisasi sektor publik berupa kedekatan emosional antara pegawai dengan organisasi, perasaan bangga menjadi anggota organisasi serta pemahaman terhadap tujuan organisasi tempat seseorang bekerja maka akan semakin memperbesar pencapaian ketepatan anggaran dan sebaliknya. Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa kualitas anggaran berpengaruh positif terhadap ketepatan anggaran. Hal ini berarti, semakin tinggi kualitas penyusunan anggaran dimana anggaran yang disusun telah memenuhi berbagai kriteria dan karakteristik tujuan anggaran maka akan memperbesar pencapaian ketepatan anggaran dan sebaliknya. Berdasarkan uraian tersebut dan dukungan dari penelitian sebelumnya, maka rumusan hipotesis yang digunakan adalah:

H₁: Ketepatan sasaran anggaran berpengaruh positif pada kinerja instansi pemerintah

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Dewi *et al.*, (2015) partisipasi penyusunan anggaran diartikan sebagai proses pengambilan keputusan dan keikutsertaan dua orang atau lebih dalam menyusun dan memutuskan anggaran secara bersama. Keterlibatan seluruh pegawai dalam suatu organisasi sangatlah penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong para pegawai dan kepala bagian untuk nertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga pegawai dan kepala bagian dapat meningkatkan kinerja agar tercapainya target anggaran. Sedangkan menurut Novaliastuti (2015) berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Ini terlihat dari koefisien regresif yang positif. Setiap kenaikan variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja apartur pemerintah daerah. Dari hasil analisis koefisien determinasi diperoleh bahwa sebesar 13,84% perubahan kinerja aparat pemerintah dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran sedangkan sisanya sebesar 86,16% dipengaruhi oleh variabel lain. Berdasarkan uraian tersebut dan didukung oleh penelitian sebelumnya, maka rumusan hipotesis yang digunakan adalah:

H₂: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada kinerja instansi pemerintah

Pengaruh Desentralisasi pada Kinerja Instansi Pemerintah

Beberapa hal yang perlu dipahami dalam membedakan kebijakan desentralisasi yaitu harus dilihat dasar pertimbangan atau alasan pembentukannya; keuntungan dan kelemahannya, akan tetapi hal yang sangat krusial adalah tujuan utamanya adalah mensejahterakan rakyat dan adanya keseimbangan hubungan antara pusat dan daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Pemerintahan daerah terkait 2 unsur yaitu otonomi daerah dan desentralisasi, kedua unsur ini sekilas sama tapi keduanya harus bisa dipisahkan. Otonomi daerah lebih menyangkut aspek politik sedangkan desentralisasi menyangkut aspek administrasinya. Maksudnya otonomi daerah berhubungan dengan bagaimana kekuasaan dan kewenangan pada satuan pemerintah daerah dijalankan sedangkan desentralisasi berhubungan dengan bagaimana kewenangan administrasi dari pemerintah pusat diserahkan kepada satuan pemerintah dibawahnya. Berkaitan dengan pendapat di atas. The Liang Gie dalam Hanif Nurcolis menjelaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia menganut asas desentralisasi. Dianutnya kebijakan desentralisasi dengan alasan:

Desentralisasi dapat mencegah penunpukkan kekuasaan pada pemerintah pusat yang pada akhirnya dapat menimbulkan tirani, Desentralisasi dianggap sebagai tindakan pendemokrasian, yaitu untuk ikut menarik rakyat ikut serta dalam pemerintahan dan melatih diri dalam menggunakan hak-hak demokrasi, Dari segi kepentingan pembangunan ekonomi, desentralisasi diperlukan karena pemerintah daerah dapat lebih banyak dan secara langsung membantu pembangunan tersebut. Semakin tinggi kualitas desentralisasi, maka kinerja pemerintah juga semakin tinggi.

Berdasarkan penjelasan tersebut dan didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya, maka rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H₃ : Kualitas desentralisasi berpengaruh positif pada kinerja instansi pemerintah

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini menggunakan peneilitan dengan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan pada judul penelitian dan permasalahan, maka penelitian ini adalah penelitian kasual komporatif yaitu penelitian dengan karakteristik masalah berupa sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Peneliti dapat mengidentifikasi fakta atau peristiwa tesebut sebagai variabel yang dipengaruhi dan melakukan penyelidikan terhadap variabel yang mempengaruhi (Indriantoro dan Supomo, 2016:115). Populasi dalam penelitian ini adalah

pimpinan dan karyawan OPD Kabupaten Manggarai Barat. Penelitian ini ditetapkan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 29 OPD yang ada di Kab Kediri. Kriteria sampel berdasarkan pertimbangan yang terlibat dalam menyusun anggaran di lingkungan OPD Kabupaten Kediri, menduduki jabatan kasubbag, subbag, staf atau kepala pimpinan dinas di OPD Kabupaten Kediri, bekerja dilingkungan Kabupaten Kediri yang menduduki jabatan minimal 1 tahun.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Dan penelitian ini menggunakan kuesioner yang akan dibagikan kepada responden di Kabupaten Kediri. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Dalam penelitian data primer diperoleh dengan metode *survey* dengan bantuan kousioner. Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu studi lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara terjun langsung ke organisasi yang diteliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan langsung dengan permasalahan.

Variabel dan Definisi Operaional Variabel

Sugiyono (2008) mengatakan variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen. Penelitian ini menguji variabel independen yaitu ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan kualitas sumber daya manusia. Sedangkan variabel dependennya merupakan kinerja instansi pemerintah.

Ketepatan sasaran anggaran adalah perbandingan antara realisasi dari setiap kegiatan dalam organisasi tidak melebihi atau sama dengan anggaran. Indikator yang mempengaruhi ketepatan sasaran anggaran adalah kinerja, standar, jangka waktu, sasaran prioritas, tingkat kesulitan, koordinasi.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan partisipasi manajerial SKPD dalam proses penganggaran daerah, seperti program dan kegiatan yang akan dilaksanakan, keikutsertaan dan menentukan target dan anggaran. Indikator pengukuran yang dikembangkan adalah sebagai berikut: sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus, alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses, keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta, sejauh mana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir, kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran, anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

Desentralisasi merupakan sebuah alat untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, yaitu terutama memberikan pelayanan publik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Dengan desentralisasi akan diwujudkan dalam pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh Rakyat Daerah, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat. Kinerja instansi pemerintah yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* sasaran organisasi. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi akan selalu berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, dan memiliki kompetensi. Indikator yang akan mengukur kinerja yaitu kelompok masukan (*input*), kelompok proses (*process*), kelompok keluaran (*output*), kelompok hasil (*outcome*), kelompok manfaat (*benefit*), kelompok dampak (*impact*).

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan pengujian yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, dan lain-lain Ghozali (2016). Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Pengujian ini digunakan untuk melihat gambaran keseluruhan dari sampel dan untuk mempermudah memahami variabel-variabel dalam penelitian.

Uji Kualitas Data

Uji validitas merupakan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang sebenarnya harus diukur dan alat ukur tersebut dapat mengukur indikator-indikator suatu obyek pengukuran. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Dengan kata lain suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Dasar analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis menurut Ghozali (2011:53) adalah Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dikatakan valid. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid. Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ Ghozali (2016).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas menurut Ghozali (2016:154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, residu dari persamaan regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model residual terdistribusi normal. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan P-Plot *Kolmogorov-Smirnov*. Uji Multikolinieritas menurut Sudarmanto (2005:136) uji multikolinieritas dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada atau tidaknya hubungan yang linear (multikolinieritas) antara variabel bebas (*independen*) satu dengan variabel bebas yang lain. Jika tidak ada korelasi, maka model regresi tersebut dikatakan baik. Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain homoskedastisitas (Ghozali, 2009).

Analisis Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2012:95). Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$KIP = a + \beta_1 KSA + \beta_2 PPA + \beta_3 SDM + \varepsilon$$

Keterangan:

KIP	: Kinerja Instansi Pemerintah
a	: Konstanta
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$: Koefisien Regresi Variabel Bebas
KSA	: Ketepatan Sasaran Anggaran
PPA	: Partisipasi Penyusunan Anggaran
DSR	: Desentralisasi
ε	: Error

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Uji koefisien determinasi berganda (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh model penelitian dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai koefisien determinasi berganda adalah 0 (nol) dan 1 (satu). Jika variabel R^2 memiliki nilai 0

atau mendekati 0, berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen mengalami keterbatasan, tetapi jika variabel R^2 memiliki nilai 1 atau mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji keterandalan model atau uji kelayakan model atau yang lebih populer disebut uji F (ada juga yang menyebutnya sebagai uji simultan model) merupakan tahapan awal mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak (andal) disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dalam regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji apakah parameter (koefisien regresi dan konstanta) yang diduga untuk mengestimasi persamaan model regresi linier berganda sudah merupakan parameter yang tepat atau belum. Maksud tepat disini adalah parameter tersebut mampu menjelaskan perilaku variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya. Parameter yang diestimasi dalam regresi linier meliputi intersep (konstanta) dan slope (koefisien dalam persamaan linier).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil pengujian validitas masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1

Hasil Uji Validitas

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
KSA 1	0,703	0,266	Valid
KSA 2	0,294	0,266	Valid
KSA 3	0,273	0,266	Valid
KSA 4	0,664	0,266	Valid
KSA 5	0,525	0,266	Valid
KSA 6	0,689	0,266	Valid
KSA 7	0,363	0,266	Valid
PPA 1	0,531	0,266	Valid
PPA 2	0,803	0,266	Valid
PPA 3	0,803	0,266	Valid
PPA 4	0,531	0,266	Valid
PPA 5	0,531	0,266	Valid
DSR 1	0,595	0,266	Valid
DSR 2	0,595	0,266	Valid
DSR 3	0,564	0,266	Valid
DSR 4	0,354	0,266	Valid
KIP 1	0,267	0,266	Valid
KIP 2	0,267	0,266	Valid
KIP 3	0,788	0,266	Valid
KIP 4	0,788	0,266	Valid
KIP 5	0,545	0,266	Valid
KIP 6	0,267	0,266	Valid
KIP 7	0,268	0,266	Valid
KIP 8	0,788	0,266	Valid
KIP 9	0,419	0,266	Valid
KIP 10	0,470	0,266	Valid
KIP 11	0,448	0,266	Valid
KIP 12	0,449	0,266	Valid

Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa pada masing-masing butir pertanyaan pada variabel Ketepatan Sasaran Anggaran (KSA), Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Desentralisasi (DSR) dan Kinerja Instansi Pemerintah (KIP) mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Sehingga data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan pada masing-masing variabel dinyatakan valid

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
KSA	0,675	0,60	Reliable
PPA	0,754	0,60	Reliable
DSR	0,656	0,60	Reliable
KIP	0,706	0,60	Reliable

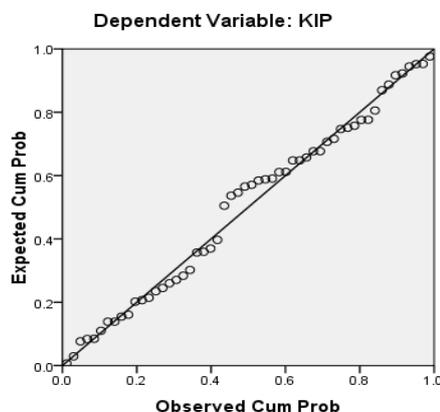
Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Pada Tabel 2, didapat data dari penelitian menunjukkan bahwa variabel Ketepatan Sasaran Anggaran (KSA), Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Desentralisasi (DSR) dan variabel Kinerja Instansi Pemerintah (KIP) nilai *cronbach alpha* >0.06 , sehingga dapat dikatakan alat ukur yang digunakan handal dan reliabel.

Uji Normalitas

Berikut hasil pengujian normalitas yang nampak pada Gambar 1.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Gambar 1
Grafik Pengujian Normalitas Data

Berdasarkan hasil pada Gambar 1, didapat data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Multikolinieritas

Hasil dari uji multikolinieritas yang nampak pada Tabel 3

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas

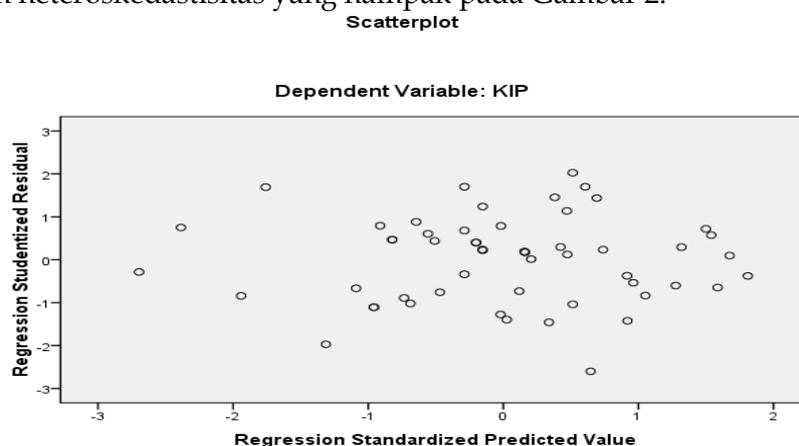
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
KSA	0,413	2,421	Bebas Multikolinieritas
PPA	0,495	2,021	Bebas Multikolinieritas
DSR	0,636	1,573	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel Ketepatan Sasaran Anggaran (KSA), Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Desentralisasi (DSR) lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance kurang dari 1, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti model yang digunakan dalam penelitian tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian

Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas yang nampak pada Gambar 2.



Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Gambar 2
Grafik Scatterplot

Berdasarkan hasil pada Gambar 2, tentang grafik *scatterplot* terdapat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu KIP. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pada hasil perhitungan dari model regresi linier berganda, diperoleh hasil persamaan regresi yang dapat dilihat dalam tabel 4 berikut:

Tabel 4
Hasil Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.355	.163		2.172	.035
KSA	.525	.059	.542	8.923	.000
PPA	.248	.040	.341	6.143	.000
DSR	.149	.034	.213	4.360	.000

a. Dependent Variable: KIP

Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4 maka didapat persamaan regresi sebagai berikut:
 $KIP = 0.355 + 0.525KSA + 0.248PPA + 0,149DSR + e$

Persamaan regresi yang dapat menunjukkan ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, dan desentralisasi memiliki koefisien yang bertandah positif, maka penjelasan untuk persamaan diatas adalah sebagai berikut: (1) Apabila ketepatan sasaran anggaran semakin baik dan juga jelas maka akan meningkatkan kinerja instansi pemerintah dan sebaliknya jika ketepatan sasaran anggaran semakin buruk maka akan menurunkan kinerja instansi pemerintah; (2) Apabila partisipasi penyusunan anggaran semakin baik dan juga jelas maka akan meningkatkan kinerja instansi pemerintah dan sebaliknya jika partisipasi anggaran menurun atau semakin memburuk maka akan menurunkan kinerja instansi pemerintah; (3) Apabila bila Desentralisasi semakin baik dan juga jelas maka akan meningkatkan kinerja instansi pemerintah dan sebaliknya jika Desentralisasi memburuk maka akan menurunkan kinerja instansi pemerintah.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) yang nampak pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

<i>Model Summary^b</i>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.960 ^a	.922	.918	1.00174	

a. Predictors: (Constant), SDM, KSA, PPA

b. Dependent Variable: KIP

Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda (R^2) adalah 0,918 yang berarti kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen Ketepatan Sasaran Anggaran (KSA), Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Desentralisasi (DSR) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Instansi Pemerintah (KIP) adalah sebesar 74,7% sedangkan sisanya 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Nilai R^2 mendekati angka 1, yang artinya variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Uji F

Hasil dari uji F dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6
Hasil Uji F
ANOVA^a

<i>ANOVA^b</i>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.122	3	1.374	202.380	.000 ^a
	Residual	.339	50	.007		
	Total	4.462	53			

a. Predictors: (Constant), DSR, KSA, PPA

b. Dependent Variable: KIP

Sumber: Data kuesioner diolah, 2019

Berdasarkan hasil pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 202.380 dengan tingkat signifikan 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini cocok atau *fit*.

Uji t

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4, berikut ini akan dibahas mengenai uji t: (1) Hipotesis pertama, ketepatan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (KIP). pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini, untuk menguji apakah ketepatan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 0,475 dengan signifikan 0,004 jadi karena nilai signifikan 0,004 < 0,05 maka H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Ketepatan Sasaran Anggaran (KSA) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (KIP); (2) Hipotesis kedua, Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (KIP). Pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini untuk menguji apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 1,214 dengan signifikansi 0,000 jadi karena nilai signifikansi 0,000 < 0,05 maka H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (KIP); (3) Hipotesis ketiga, Desentralisasi (DSR) berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini untuk menguji apakah Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 0,468 dengan signifikan 0,004 jadi karena nilai signifikansi 0,004 < 0,05 maka H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Desentralisasi (DSR) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (KIP).

Pembahasan

Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran Pada Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan hasil dari analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima dan disimpulkan bahwa ketepatan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Sehingga dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah diperlukan adanya ketepatan sasaran anggaran. Karena ketepatan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara tepat, jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Hal ini sama atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2013) dimana beliau menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pada pemerintah Kota Padang. Dan juga didukung oleh penelitian Annisa (2013), Darma (2004), dan Anjarwati (2012) dimana mereka meneliti tentang sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi menunjukkan kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja manajerial, sedangkan komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial. Sasaran anggaran pemerintah harusnya dinyatakan dengan jelas, juga untuk mengetahui kinerja yang terjadi dilapangan apakah sesuai atau tepat pada sasaran pemabngunan dan perkembangan masyarakat. Jadi dengan adanya ketepatan sasaran anggaran maka aparat dapat menentukan target dalam mencapai anggaran sehingga apa yang telah ditargetkan pada awalnya dapat direalisasikan dengan baik.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan hasil pengelolaan data statisik menyatakan hipotesis kedua (H_2) diterima yaitu partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah, sehingga dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah diperlukan partisipasi penyusunan anggaran. Tingkat sejauh mana individu terlibat dan berpengaruh dalam menentukan dan menyusun anggaran suatu organisasi baik secara periodik maupun tahunan disebut partisipasi anggaran. Keterlibatan

seluruh pegawai dalam suatu organisasi sangatlah penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut.

Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhalima (2013) juga Wulandari (2009). Adanya partisipasi dari aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran pemerintah daerah yaitu menunjukkan pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran daerah, diberikan kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Hal ini didasari pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau sasaran yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para penyusun akan mempertanggungjawabkan dan memiliki rasa sungguh-sungguh untuk mencapainya, jadi dengan keikutsertaan bawahan dalam proses penyusunan akan mempertanggungjawabkan dan memiliki rasa sungguh-sungguh untuk mencapainya, jadi dengan ikut serta bawahan dalam menyusun anggaran maka mereka akan merasa puas, produktif dan dihargai dengan begitu partisipasi anggaran mampu membentuk sikap, perilaku karyawan dan dapat memunculkan rasa memiliki terhadap organisasi dan menumbuhkan pengaruh motivasi terhadap tujuan anggaran.

Pengaruh Desentralisasi Pada Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan hasil pengelolaan data statistik yang mengatakan hipotesis ketiga (H3) diterima yaitu desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah, sehingga dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah diperlukan desentralisasi yang tepat. Hasil penelitian ini memiliki hubungan atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., (2015), beliau mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. Semakin tepat desentralisasi, maka kinerja pemerintah juga akan semakin baik dan akan tepat pada sasaran yang akan dituju.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan hasil analisis kuesioner yang dibagikan kepada perangkat daerah Kabupaten Kediri dan pembahasan hipotesis maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Hasil dari pengujian hipotesis pertama, menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Kabupaten Kediri. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran maka akan semakin tinggi kinerja aparatur pemerintah daerah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Wulandari (2013), yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah; (2) Hasil pengujian hipotesis kedua, Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah perlu adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran; (3) Hasil pengujian hipotesis ketiga, Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja instansi daerah Kabupaten Kediri, artinya pelimpahan wewenang terdesentralisasi suatu organisasi maka kinerja akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Suetrisno (2010) yang menyatakan pelimpahan wewenang berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya. Keterbatasan dari penelitian ini yaitu: (1) 1. Ruang lingkup dari

penelitian ini dibatasi hanya pada Dinas, Badan, dan Satpol PP tidak termasuk kecamatan yang mana hasil penelitian ini akan berbeda apabila menambahkan jumlah obyek penelitiannya, misalnya menambahkan lingkup kecamatan sehingga kemampuan generalisasinya untuk menunjukkan kinerja dari organisasi perangkat daerah menjadi lebih kuat; (2) Sulitnya untuk mengendalikan responden, sehingga kuisisioner yang disebarluaskan pengembaliannya tidak tepat waktu; (3) Penelitian ini menggunakan data primer, Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden yang berisikan daftar pertanyaan terstruktur yang ditunjukkan kepada responden. Dalam penelitian data primer diperoleh dengan metode survey dengan bantuan kuisisioner

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh ketepatan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan kualitas sumber daya manusia pada kinerja instansi pemerintah, maka peneliti akan memberikan saran sebagai berikut: (1) Populasi dan sampel penelitian pada penelitian selanjutnya diharapkan memperluas populasi dengan menambah objek penelitian lebih banyak lagi, misalnya menambahkan lingkup di kecamatan, sehingga daya generalisasi hasil penelitian dapat dipersebar dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparatur pemerintah daerah; (2) Peneliti berikutnya juga dapat menggunakan metode lain selain kuisisioner untuk dapat mendapatkan data yang lengkap misalnya dengan melakukan wawancara langsung kepada responden. Sehingga hasil dari jawaban yang diperoleh lebih terarah; (3) Jika ingin mengambil atau meneliti judul yang sama, peneliti menyarankan untuk menambahkan penelitian dengan variabel lain karena masih banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amril, F. N. 2014. Pengaruh Akuntabilitas Publik Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD. *Skripsi*. Program Studi Akuntansi Universitas Negeri. Padang.
- Ardiansyah. 2013. "Factors of affecting The Readiness of PP No. 71 Tahun 2010 about Government Accounting Standards (Case Study on Working Units in KPPN Malang's Working Area)". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*. Vol. 1, No. 1.
- Arfianti, D. 2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Batang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Astari, P. M. 2015. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Ketepatan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Manajerial Sektor Publik pada Akuntabilitas Kinerja SKPD. *Skripsi*. Universitas Udayana. Denpasar Bali.
- Bangun. A. 2009. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang). *Tesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Banusu, A. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Sistem Pengendalian Intern dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Surabaya.
- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik, Suatu Pengantar*. Erlangga. Jakarta.
- Dewi et al. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Kota Semarang, *Skripsi*.

- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivarite dengan SPSS*. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gusti, P. M. 2016. Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasansasaran Anggaran Dan Partisipasi penganggaran Pada Kinerja Manajerial Di SKPD Kota Denpasar.
- Helmiyah dan Murhaban, 2012. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manjerial Skpd Di Korta Lhokseumawe
- Indriantoro, N dan B, Supomo. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama Cetakan Ketujuh. BPFE. Yogyakarta.
- Locke, E., and Latham. 1984. Goal Setting. A motivational technique that works. Prentice Hall. Inc Englewood, New Jersey.
- Masiaga, N. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada SKPD Kabupaten Pohuwato. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 3(1)
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Nurhalimah, D. dan S. Abdullah. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah di Pemerintah Aceh. *Jurnal Akuntansi* 2(1): 27-36.
- Nurchahyani, K. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Nur Pitriani, 2016. Pengaruh Partidipasi Penyusunan anggaran dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Empiris SKPD Kota Bandarlampung). Skripsi Universitas Lampung.
- Peraturan Menteri dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Pratiwy, S. A. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Suwandi, A. P. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah SKPD Kota Padang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Negeri. Padang.
- Sasongko dan Parulian. 2015. *Anggaran*. Jakarta. Buku Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama Indonesia. Bandung.
- Saputro, F. Irianto, B. S. dan Herwiyanti, E. 2016. Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Anggaran Sektor Publik. *Soedirman Accounting Review* 1(1).
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2011. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Metodologi Penelitian Kuantitaif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Yeni S, 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Skpd (Studi Perangkat Daerah Kota Samarinda)