

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA SKPD

Pipit Tri Handayani
pipithtrihandayani93@gmail.com
Endang Dwi Retnani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research discusses the influence of budgeting participation, clarity of budget goals and decentralization on the performance of SKPD Surabaya. This research is a quantitative research. The population in this research is the leadership and employees SKPD City Government of Surabaya. Sampling technique using purposive sampling technique. The sample of this research is 16 SKPD of Surabaya with the number of respondents are 73 respondents. Data used in the form of primary data questionnaire. This research using multiple linear regression analysis model which calculation is done by using SPSS (Statistical Product and Service Solution). The results showed that the participation of budget preparation has a significant positive influence on the performance of SKPD. This shows that the higher the involvement of the employees in the budgeting participation, the performance will be achieved. The clarity of budget targets has a significant positive influence on the performance of SKPD. This shows that the purpose of the budget plan is clear then the performance of the government will be increased. Decentralization has a significant positive influence on the performance of SKPD. This shows that the better implementation of decentralization in the organization of regional apparatus will experience an increase in performance.

Keywords: budgetary participation, clarity of budgetary goals, decentralization, SKPD performance.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja SKPD Kota Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan SKPD Pemkot Surabaya. Teknik Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel dari penelitian ini adalah 16 SKPD Kota Surabaya dengan jumlah responden adalah 73 responden. Data yang digunakan data primer berupa kuesioner. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier berganda yang perhitungannya dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SKPD hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan pegawai dalam partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja akan tercapai. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SKPD hal ini menunjukkan bahwa tujuan rencana anggaran yang jelas maka kinerja pemerintah yang dihasilkan akan semakin meningkat. Desentralisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SKPD hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan desentralisasi dalam organisasi perangkat daerah maka akan mengalami peningkatan kinerja.

Kata kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi, Kinerja SKPD.

PENDAHULUAN

Dengan diberlakukannya Undang-Undang (UU) No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, telah mengisyaratkan bahwa pemerintah daerah harus mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan dan pemberdayaan. Dalam UU No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah bahwa hubungan keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumberdaya alam dan sumber daya lainnya antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, dan antar Pemerintahan Daerah perlu diatur secara adil dan selaras. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah daerah diharuskan melaksanakan sistem pemerintahan ke arah yang lebih baik (*Good Governance Government*). Pemerintahan yang baik dan bersih ini ditujukan pada aparatur perangkat daerah diharapkan memiliki kinerja yang baik yaitu dengan mengelola anggaran secara ekonomis, efisien dan efektif.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis suatu organisasi (Bastian, 2006:274). Kinerja pemerintah dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi atau tingkat pencapaian hasil dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada organisasi tersebut (Suwandi, 2013). Untuk dapat mengetahui apakah kinerja tersebut efektif atau tidak efektif maka harus dilakukan perbandingan terhadap anggaran, karena anggaran merupakan tolak ukur terbaik dalam menilai kinerja.

Permasalahan mengenai kinerja pemerintah daerah selama ini yang masih rendah disebabkan dengan adanya beberapa faktor diantaranya karena sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih lemah dimulai dari proses perencanaan dan penganggaran APBD. Makna partisipasi adalah pelibatan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) dalam penyusunan anggaran daerah (APBD). Kepala SKPD merupakan pengguna anggaran atau pengguna barang, yang diberi kesempatan untuk mengajukan usulan terkait dengan pelaksanaan Tupoksi (tugas pokok dan fungsi) SKPD yang dipimpinnya. Keterlibatan manajer bawahan serta staf untuk dapat memberikan ide, gagasan, dan memutuskan bersama dalam proses penganggaran sangat diperlukan demi meningkatnya kinerja pemerintah. penelitian sebelumnya yang telah menunjukkan bukti-bukti empiris yang memberikan hasil diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Wianti dan Sisdyani (2016) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD.

Faktor lain untuk mencapai kinerja SKPD yang baik yaitu kejelasan sasaran anggaran juga dapat meningkatkan kinerja SKPD. Menurut Kenis (1979) dalam Asrini (2017) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat pemerintah untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat sehingga dengan adanya kejelasan sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam terealisasiannya secara langsung, dan akan memudahkan pemerintah daerah untuk menyusun target anggaran yang akan mempengaruhi terhadap kinerja perangkat daerah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Asrini (2017) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD.

Desentralisasi adalah seberapa jauh manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer dibawahnya untuk mengambil keputusan secara independen (Afrida, 2013). Sedangkan

menurut UU No. 32 Tahun 2004 desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusannya dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tujuan dari desentralisasi untuk mencegah pemusatan keuangan. Dengan adanya desentralisasi organisasi mampu mengembangkan kemampuan yang dimiliki, dapat menangani peristiwa, bertindak tanpa menunggu dan meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong kinerja yang lebih baik. Ini ditegaskan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2013) menunjukkan bahwa desentralisasi pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja SKPD Kota Surabaya?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja SKPD Kota Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana kerja yang akan dilakukan pada masa yang akan datang, mencakup jangka waktu satu tahun, dimana rencana tersebut akan digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan juga sebagai pedoman untuk menilai kinerja (Mulyadi, 2008). Berdasarkan PP No. 71 tahun 2010, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Anggaran mempunyai beberapa fungsi atau kegunaan bagi pemerintah, berikut ini tiga fungsi anggaran menurut Mardiasmo (2009:71); 1) Anggaran sebagai alat perencanaan (*Planning Tool*), 2) Anggaran sebagai alat pengendalian (*control tool*), 3) Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*), 4) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication tool*), 5) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*), 6) Anggaran sebagai alat motivasi (*motivation tool*). Penyusunan dan pelaksanaan anggaran tahunan merupakan rangkaian proses anggaran. Menurut Mardiasmo (2009:70) dalam proses penyusunan anggaran terdapat empat tahap yang terdiri atas; 1) Tahap persiapan anggaran, 2) Tahap ratifikasi, 3) Tahap pelaksanaan anggaran, 4) Tahap pelaporan dan evaluasi.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Bangun (2009), mengemukakan partisipasi sebagai suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat dan penerima keputusan dan mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran daerah serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran tersebut. Menurut Kenis (1979) dalam Bangun (2009) partisipasi aparatur pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran pemerintah daerah adalah menunjukkan pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparatur pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran daerah, diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap 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, 2001:513). Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya partisipasi bagi aparat

pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keefektifan suatu organisasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat berpengaruh terhadap motivasi, kinerja, kepuasan kerja serta sikap seseorang terhadap perusahaan. Seorang manajer yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan mengenai target anggaran.

Adapun indikator partisipasi penyusunan anggaran secara terperinci terdiri dari 6 indikator (Amril, 2014) yaitu; 1) Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus, 2) Alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses, 3) Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta, 4) Sejauh mana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir, 5) Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran, 6) Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran oleh aparat pemerintah daerah, maka aparat tersebut berusaha untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang dijalankan. Sehingga dengan adanya tanggung jawab ini maka akan menjadikan kinerja yang baik bagi organisasi pemerintah, sehingga semakin tingginya partisipasi aparat pemerintah daerah akan meningkatkan kinerja di satuan pemerintah daerah.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh sebab itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab untuk melaksanakannya. Anthony dan Govindarajan (2005), mengemukakan bahwa anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Kenis (1979) dalam Suwandi (2013) juga menyatakan bahwa anggaran juga merupakan alat bagi SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya.

Ketidaktejelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi binggung, tidak puas dalam bekerja sehingga dengan adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Locke dan Latham (1984) dalam Samuel (2008), agar pengukuran sasaran efektif maka terdapat 7 indikator yang diperlukan; 1) Tujuan, 2) Kinerja, 3) Standar, 4) Jangka waktu, 5) Sasaran prioritas, 6) Tingkat kesulitan, 7) Koordinasi.

Desentralisasi

Menurut UU No. 32 Tahun 2004 desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusannya dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desentralisasi merupakan praktik pendelegasian wewenang atau otoritas pengambilan keputusan dari jenjang manajer yang lebih atas kepada jenjang manajer yang lebih rendah (Krismiaji, 2009). Organisasi yang terdesentralisasi adalah sebuah organisasi yang memiliki kebijakan bahwa pembuatan keputusan tidak dipusatkan di manajemen pusat, namun pembuatan keputusan disebar atau dilakukan oleh seluruh manajer pada berbagai jenjang sesuai dengan batas kewenangan yang telah ditentukan sebelumnya (Krismiaji, 2009).

Menurut Hadi (2009) dalam Suwandi (2013) desentralisasi sebagai salah satu instrumen kebijakan pemerintahan yang mempunyai prinsip dan tujuan, antara lain untuk; a) Mengurangi kesenjangan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah antar daerah,

b) Meningkatkan kinerja kualitas pelayanan publik di daerah dan mengurangi kesenjangan pelayanan publik antar daerah, c) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya nasional, d) Tata kelola, transparan dan akuntabel dalam pelaksanaan kegiatan pengalokasian transfer ke daerah yang tepat sasaran, tepat waktu, efisien dan adil, e) Mendukung kesinambungan fiskal dalam kebijakan ekonomi makro. Menurut Bangun (2009), agar pengukuran desentralisasi semakin baik ada indikator dalam desentralisasi yang mengacu ke Permendagri 13 Tahun 2006 terdiri dari; (1) Pemberian kewenangan dalam menentukan jumlah anggaran, (2) Pemberian kewenangan dalam menentukan program dan kegiatan, (3) Penunjukan kewenangan dalam menentukan keterlibatan pegawai, (4) Peningkatan kewenangan dalam menentukan skala prioritas, (5) Pemberian kewenangan dalam menentukan penambahan dan mutasi pegawai.

Kinerja SKPD

Kinerja atau *performance* 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 strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012:95). Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 mendefinisikan kinerja sebagai keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Kinerja aparatur pemerintahan dinilai dari bagaimana unit kerja pemerintahan berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik dengan mendayagunakan sumberdaya yang ada. Instrumen kinerja terkait dengan pencapaian target kinerja kegiatan dari suatu program, akurasi (ketepatan dan kesesuaian).

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja biasanya diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Tanpa tujuan atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukur (Mahsun, 2006:25). Menurut Bastian (2006:275) pengukuran kinerja sektor publik meliputi aspek-aspek antara lain; 1) Kelompok masukan (*input*), 2) Kelompok keluaran (*output*), 3) Kelompok hasil (*outcome*), 4) Kelompok manfaat (*benefit*), 5) kelompok dampak (*impact*). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai peranan yang penting dalam suatu organisasi, oleh karena itu seorang pegawai negeri perlu berada pada kondisi yang unggul, artinya mampu mewujudkan perubahan dengan secara inovatif dan proaktif.

Hubungan Antar Variabel

Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja SKPD

Partisipasi anggaran diharapkan dapat membantu serta menunjang kinerja dari suatu pemerintahan. Partisipasi penyusunan anggaran juga diharapkan dapat menjadi sarana akuntansi terbaik bagi tiap individu dalam mengemban tugas dan tanggung jawab. Dalam Pemerintah Daerah, makna partisipasi adalah pelibatan SKPD dalam penyusunan anggaran daerah. Dengan adanya tuntutan pemerintah daerah yang ikut berpartisipasi dalam proses penganggaran, maka dalam hal ini diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memperbaiki informasi terutama yang bersifat informasi lokal karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagianya. Di samping memberikan informasi kepada atasan, bawahan juga harus ikut serta dalam penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran ini diperlukan agar anggaran yang dibuat sesuai dengan realita yang ada di lapangan (Siswati, 2014).

Penelitian yang berkaitan dengan partisipasi anggaran antara lain Siswati (2014) meneliti pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten Batang Hari. Hasil penelitiannya menyatakan terdapat

pengaruh yang signifikan positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten Batang Hari. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD.

Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja SKPD

Menurut Kenis (1979), adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai (Suwandi, 2013). Dalam hal ini akan mendorong karyawan atau staf untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Pada pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan dengan tepat. Dalam penelitian yang dilakukan Suwandi (2013) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah Kota Padang. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD.

Desentralisasi Terhadap Kinerja SKPD

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 pemerintah dibawahnya untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (Suwandi, 2013). Desentralisasi akan menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada SKPD sehingga SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi.

Afrida (2013) menyatakan bahwa desentralisasi ialah seberapa jauh manajemen di level yang lebih tinggi memperbolehkan manajemen di level yang lebih rendah mengambil keputusan secara independen. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afrida (2013) tentang pengaruh desentralisasi dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada pemerintah Kota Padang dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa desentralisasi dan pengendalian intern secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan SKPD Pemkot Surabaya yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Subjek penelitian yang dijadikan populasi yaitu SKPD Pemkot Surabaya non Kecamatan yang meliputi Dinas, Badan, dan Satpol PP. Sedangkan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun jumlah sampel yang digunakan sebanyak 73 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan metode kuesioner. Kuesioner dibagikan langsung kepada responden di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Surabaya untuk memperoleh tanggapan langsung secara tertulis.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel. Variabel yang pertama adalah variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi. Variabel yang kedua adalah variabel dependen yaitu kinerja SKPD.

Variabel Bebas (*Independen Variable*)

Partisipasi penyusunan anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan untuk meningkatkan kinerja yang mendorong efektifitas organisasi (Mediaty, 2010). Dengan adanya partisipasi maka peningkatan kepuasan dan pegawai akan merasa lebih produktif sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang mendorong peningkatan kinerja. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Banusu (2017). Ada 6 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur partisipasi penyusunan anggaran. pada variabel ini digunakan skala likert dengan 5 point, yaitu nilai 1=Sangat Tidak Setuju (STS), 2=Tidak Setuju (TS), 3=Ragu-Ragu (RR), 4=Setuju (S), 5=Sangat Setuju (SS). Dimana skor terendah poin 1 menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran rendah, sedangkan skor tinggi point 5 menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran tinggi. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setujunya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya.

Kejelasan sasaran anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut. Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab melaksanakannya. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Bangun (2009). Ada 6 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur kejelasan sasaran anggaran. pada variabel ini digunakan skala likert dengan 5 point, yaitu nilai 1=Sangat Tidak Setuju (STS), 2=Tidak Setuju (TS), 3=Ragu-Ragu (RR), 4=Setuju (S), 5=Sangat Setuju (SS). Dimana skor terendah poin 1 menunjukkan kejelasan sasaran anggaran rendah, sedangkan skor tinggi point 5 menunjukkan kejelasan sasaran anggaran tinggi. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setujunya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya.

Desentralisasi

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. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Bangun (2009). Ada 6 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur desentralisasi. pada variabel ini digunakan skala likert dengan 5 point, yaitu nilai 1=Sangat Tidak Setuju (STS), 2=Tidak Setuju (TS), 3=Ragu-Ragu (RR), 4=Setuju (S), 5=Sangat Setuju (SS). Dimana skor terendah poin 1 menunjukkan desentralisasi rendah, sedangkan skor tinggi point 5 menunjukkan desentralisasi tinggi. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setujunya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya.

Variabel Terikat (*Dependen Variable*)

Kinerja SKPD

Kinerja merupakan 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. Pada variabel ini digunakan skala likert dengan 5 point, yaitu nilai 1=Sangat Tidak Setuju (STS), 2=Tidak Setuju (TS), 3=Ragu-Ragu (RR), 4=Setuju (S), 5=Sangat Setuju (SS). Dimana skor terendah poin 1 menunjukkan kinerja SKPD rendah, sedangkan skor tinggi point 5 menunjukkan kinerja SKPD tinggi. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setujunya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya.

Teknik Analisis Data

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Validitas merupakan kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang seharusnya diukur oleh sebab itu alat ukur yang valid akan memiliki varians kesalahan yang rendah sehingga diharapkan alat tersebut akan dapat dipercaya untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan tersebut valid. Tujuan uji validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket kuesioner, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Apabila korelasi antara masing-masing item atau indikator terhadap total skor variabel menunjukkan hasil probabilitas $< 0,01$ atau $< 0,05$ berarti angka probabilitas tersebut signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pertanyaan pada kuesioner adalah valid (Ghozali, 2006:46)

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran tanpa bias (bebas kesalahan) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan beragam item dalam instrumen (Sekaran, 2010:157). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel atau handal jika memberi nilai cronbach alpha > 0.60 (Ghozali, 2006:45).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Adalah situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas diantara satu dengan yang lainnya, maka salah satu variabel bebas tersebut dieliminir. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2011:105). Untuk menguji adanya multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai variance inflation factor (VIF) dan toleransi. Jika $VIF < 10$ dan tolerance $> 0,1$ maka tidak terjadi multikolinieritas tapi jika $VIF > 10$ dan tolerance $> 0,1$ berarti terjadi multikolinieritas.

Uji Autokorelasi

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier pada korelasi antara kesalahan gangguan pada periode t-1 (sebelumnya). Masalah ini timbul karena residual (kesalahan gangguan) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya (Ghozali, 2011).

Uji Heterodaktisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011:139). Jika tidak ada pola yang jelas, secara titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Pengujian Hipotesis**Uji Koefisien Determinasi Multiple (Uji R²)**

Adalah suatu ukuran untuk menguji seberapa jauh model regresi yang mempunyai kemampuan dalam menjelaskan variabel terikat (dependen) dengan memiliki nilai koefisien determinasi (R²) antara nol dan satu. Jika variabel R² memiliki nilai 0 (nol) atau mendekati nilai 0 (nol), berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen mengalami keterbatasan. Tetapi jika variabel R² memiliki nilai 1 (satu) atau mendekati nilai 1 (satu), berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Digunakan untuk menguji kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan uji kelayakan model pada tingkat α sebesar 5%.

Uji t

Pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan varians variabel terikat dengan asumsi bahwa jika nilai t hitung yang dilihat dari analisis regresi menunjukkan kecil dari $\alpha=0,05$ berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Model Penelitian

Model yang digunakan dalam, penelitian ini menggunakan analisa regresi linier berganda, berdasarkan variabel independen dan dependen tersebut, maka dapat disusun persamaan sebagai berikut (Ghozali, 2011:96):

$$Y = \alpha + \beta_1 \text{PPA} + \beta_2 \text{KSA} + \beta_3 \text{D} + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y : Kinerja SKPD
- α : Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien regresi
- PPA : Partisipasi Penyusunan Anggaran
- KSA : Kejelasan Sasaran Anggaran
- D : Desentralisasi
- ε : Error disturbance (variabel pengganggu)

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Gambaran Subyek Penelitian

Tabel 1
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Kuesioner yang dikirim	78
Kuesioner yang kembali	73
Kuesioner yang dapat digunakan	73
Kuesioner yang tidak kembali (78-73)	5
Tingkat pengembalian kuesioner ($73/78 \times 100\%$)	93,59%
Tingkat pengembalian yang digunakan ($74/78 \times 100\%$)	93,59%

Sumber: Data primer diolah

Kuesioner yang kembali sebanyak 73 dimana semuanya dapat digunakan. Tingkat pengembalian kuesioner (*responden rate*) dan dapat digunakan (*respon use*) sebesar 93,59%.

Gambaran Karakteristik Responden

Berikut adalah gambaran karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja dari 73 responden yang berkerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Surabaya.

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen (%)
1.	Pria	25	34,2%
2.	Wanita	48	65,8%
	Total	73	100,0%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan pada tabel 2 menunjukkan bahwa dari 73 responden yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran adalah sebanyak 25 responden sebesar 34,2% berjenis kelamin pria sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 48 orang sebesar 65,8%.

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan Responden	Frekuensi	Persen (%)
1	SMU/SMK/Sederajat	10	13,7%
2	Sarjana muda/DI/DII/DIII	2	2,8%
3	S1	57	78,0%
4	S2	4	5,5%
	Total	73	100,0%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan pada tabel 3 menunjukkan bahwa dari 73 responden yang diteliti. Responden dengan pendidikan SMU/SMK/ sederajat ada 10 orang atau 13,7%, responden dengan pendidikan Sarjana muda/DI/DII/DIII ada 2 orang atau 2,8%. responden dengan pendidikan S1 ada 57 orang atau 78,0%, dan responden dengan pendidikan S2 ada 4 orang atau 5,5%. Hal ini menunjukkan sebagian besar pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Surabaya memiliki tingkat pendidikan terakhir yang baik.

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persen (%)
1	0 - 5 tahun	27	37,0%
2	6 - 10 tahun	20	27,4%
3	> 10 tahun	26	35,6%
Total		73	100,0%

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan pada tabel 4 menunjukkan bahwa 73 responden yang diteliti. Responden dengan lama kerja 0 - 5 tahun ada 27 orang atau 37,0%, responden dengan lama kerja 6 - 10 tahun ada 20 orang atau 27,4% dan responden dengan lama kerja lebih dari 10 tahun ada 26 orang atau 35,6%.

Deskriptif Tanggapan Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini menguraikan hasil analisis terhadap responden dengan menguraikan gambaran tentang tanggapan dari 73 responden berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi dan kinerja SKPD.

Tabel 5
Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Indikator	Skor					Mean	Kategori
	STS	TS	RR	S	SS		
PPA 1	0	5	14	47	7	3.7671	Tinggi
PPA 2	0	4	14	48	7	3.7945	Tinggi
PPA 3	0	6	21	39	7	3.6438	Tinggi
PPA 4	1	7	20	40	5	3.5616	Tinggi
PPA 5	0	5	20	46	2	3.6164	Tinggi
PPA 6	0	4	9	45	15	3.9726	Tinggi

Sumber :Data primer diolah

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa nilai rata-rata jawaban untuk indikator pada masing-masing butir pertanyaan variabel partisipasi penyusunan anggaran berada pada kategori tinggi sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran yang semakin tinggi maka kinerja pemerintah akan semakin meningkat.

Tabel 6
Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

Indikator	Skor					Mean	Kategori
	STS	TS	RR	S	SS		
KSA 1	1	0	3	52	17	4.1507	Tinggi
KSA 2	1	1	3	41	27	4.2603	Sangat Tinggi
KSA 3	1	1	3	44	24	4.2192	Sangat Tinggi
KSA 4	0	1	5	47	20	4.1781	Tinggi
KSA 5	0	1	6	51	15	4.0959	Tinggi
KSA 6	0	2	2	40	29	4.3151	Sangat Tinggi

Sumber :Data primer diolah

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa nilai rata-rata jawaban untuk indikator pada masing-masing butir pertanyaan variabel kejelasan sasaran anggaran berada pada kategori sangat tinggi dan Tinggi sehingga kejelasan sasaran anggaran yang jelas dan baik maka dalam penyelesaian kegiatan akan tercapai dengan baik.

Tabel 7
Distribusi Frekuensi Berkaitan dengan Variabel Desentralisasi

Indikator	Skor					Mean	Kategori
	STS	TS	RR	S	SS		
D 1	2	3	17	45	6	3.6849	Tinggi
D 2	1	2	15	47	8	3.8082	Tinggi
D 3	0	4	17	42	10	3.7945	Tinggi
D 4	0	4	12	44	13	3.9041	Tinggi
D 5	1	9	19	38	6	3.5342	Tinggi
D 6	10	13	13	31	6	3.1370	Ragu-Ragu

Sumber :Data primer diolah

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa nilai rata-rata jawaban untuk indikator pada masing-masing butir pertanyaan variabel desentralisasi berada pada kategori tinggi di butir pertanyaan D1-D5 sedangkan untuk butir pertanyaan D6 mengenai saya mempunyai wewenang untuk menentukan pemutasian pegawai, nilai rata-rata jawaban untuk indikator D6 3,1370 nilai ini termasuk kategori ragu-ragu jadi dapat diketahui bahwa terdapat keraguan dalam menentukan pemutasian pegawai.

Tabel 8
Distribusi Frekuensi Berdasarkan dengan Variabel Kinerja SKPD

Indikator	Skor					Mean	Kategori
	STS	TS	RR	S	SS		
Y 1	1	0	2	51	19	4.1918	Tinggi
Y 2	0	4	5	52	12	3.9863	Tinggi
Y 3	0	0	2	52	19	4.2329	Sangat Tinggi
Y 4	0	0	5	52	16	4.1507	Tinggi
Y 5	1	1	6	48	17	4.0822	Tinggi
Y 6	0	1	6	48	18	4.1370	Tinggi
Y 7	0	1	5	51	16	4.1233	Tinggi
Y 8	0	1	3	53	16	4.1507	Tinggi
Y 9	1	0	3	53	16	4.1370	Tinggi
Y 10	0	1	3	56	13	4.1096	Tinggi
Y 11	0	1	2	52	18	4.1918	Tinggi
Y 12	1	1	3	47	21	4.1781	Tinggi

Sumber :Data primer diolah

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa nilai rata-rata jawaban untuk indikator pada masing-masing butir pertanyaan variabel kinerja SKPD berada pada kategori sangat tinggi dan tinggi sehingga kinerja SKPD semakin baik maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

Uji Validitas

Hasil pengujian validitas pada masing-masing butir pertanyaan pada variabel partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi mempunyai nilai signifikansi uji korelasi dibawah 0.05. Sehingga data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan pada masing-masing variabel dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keputusan
1.	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,782	0,60	Reliabel
2.	Kejelasan Sasaran Anggaran	0,927	0,60	Reliabel
3.	Desentralisasi	0,662	0,60	Reliabel
4.	Kinerja SKPD	0,939	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Pada tabel diatas, data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA), Desentralisasi (D) dan variabel Kinerja SKPD (Y) nilai cronbach Alpha > 0,60, sehingga dapat dikatakan alat ukur yang digunakan handal dan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dari grafik diatas menunjukkan data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, hal tersebut menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Nilai VIF pada kolom *Collinearity statistics* pada variabel partisipasi penyusunan anggaran 1,263, varibel kejelasan sasaran anggaran 1,095, variabel desentralisasi 1,229. Dapat disimpulkan bahwa dari pengujian ini nilai VIF tidak lebih dari 10. Nilai *tolerance* pada kolom *Collinearity statistics* pada variabel partisipasi penyusunan anggaran 0,791, varibel kejelasan sasaran anggaran 0,913, variabel desentralisasi 0,814. Dapat disimpulkan bahwa dari pengujian ini nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Maka nilai ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Autokorelasi

Nilai *Durbin-Watson* adalah 1.905. Nilai du dapat dilihat pada tabel dengan jumlah data (n)=73 dan jumlah variabel independen (k)=3, sehingga diperoleh nilai du= 1.7067. Karena nilai *Durbin-Watson* berada disekitar 1 yaitu 1.905 dan $dw > du$ 1.905 > 1.7067 sehingga terbukti tidak terjadi autokorelasi.

Heteroskedastisitas

Dari grafik *Scatterplot* terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak.

Analisis Data

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 10
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.750 ^a	.563	.544	3.72652	1.905

Sumber: Data primer diolah

Tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda (R^2) adalah 0,563 yang berarti kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA), Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA), dan Desentralisasi (D) terhadap variabel dependen yaitu kinerja SKPD adalah sebesar 56,3%. Sedangkan sisanya 43,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

Uji F

Nilai F_{hitung} 30,251 dengan tingkat signifikan 0,000 berarti menyatakan bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Yang mengindikasikan bahwa pengaruh variabel bebas yang terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja SKPD Kota Surabaya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini layak atau cocok.

Uji t

Hipotesis pertama, pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini untuk menguji apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 0,342 dengan signifikansi 0,033 maka dapat disimpulkan karena nilai signifikansi 0,033 lebih kecil atau $< 0,05$ maka H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD (Y).

Hipotesis kedua, pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini untuk menguji apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 0,819 dengan signifikansi 0,000 jadi karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD (Y).

Hipotesis ketiga, pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini untuk menguji apakah desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai B (*Unstandardized*) sebesar 0,567 dengan signifikansi 0,000 jadi karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Desentralisasi (D) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD (Y).

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 11
Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.962	4.342		2.064	.043
1					
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.342	.157	.194	2.178	.033
Kejelasan Sasaran Anggaran	.819	.136	.499	6.022	.000
Desentralisasi	.567	.153	.326	3.713	.000

a. Dependent Variable: Kinerja SKPD

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan pada tabel 11 dapat diketahui bahwa persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 8,962 + 0,342 \text{ PPA} + 0,819 \text{ KSA} + 0,567 \text{ D} + \varepsilon$$

Berdasarkan analisa nilai koefisien regresi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa; (1) Nilai konstanta, besarnya konstanta adalah 8,962 yang artinya bahwa variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi) sama dengan nol, maka variabel dependen yaitu kinerja SKPD sebesar 8,962. (2) Koefisien regresi b_1 , apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,342 maka dapat diartikan bahwa menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan Kinerja SKPD di Kota Surabaya. Apabila kinerja SKPD meningkat maka kenaikan nilainya sebesar 0,342 (34,2%). (3) Koefisien regresi b_2 , apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,819 maka dapat diartikan bahwa menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja SKPD di Kota Surabaya. Apabila kinerja SKPD meningkat maka kenaikan nilainya sebesar 0,819 (81,9%). (4) Koefisien regresi b_3 , apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,567 maka dapat diartikan bahwa menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel desentralisasi dengan kinerja SKPD di Kota Surabaya. Apabila kinerja SKPD meningkat maka kenaikan nilainya sebesar 0,567 (56,7%).

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja SKPD

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima dan disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,033 < 0,05$ dan koefisien β_1 yaitu sebesar 0,342. Sehingga semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja SKPD dan kinerja pemerintah Kota Surabaya akan tercapai dengan baik. Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah salah satu bentuk keterlibatan pegawai atau aparat pemerintah dalam suatu organisasi publik untuk ikut serta melakukan kegiatan yang berhubungan dengan suatu pencapaian tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran organisasinya (Rahayu et al, 2014).

Dalam hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah, et al. (2013) menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur perangkat daerah sehingga memperlihatkan bahwa aparatur daerah di Pemerintah Aceh telah ikut berpartisipasi dan berkontribusi dalam penganggaran. Siswati (2014) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kabupaten Batang Hari. Penelitian yang dilakukan Asrini (2017) juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kota Palu. Pengujian ini membuktikan bahwa keterlibatan staf dalam mengusulkan atau melaksanakan anggaran sangat berpengaruh besar sehingga setiap kepala dinas dan kepala bagian dalam penyusunan anggaran memberikan kesempatan kepada masing-masing staf untuk berkontribusi dalam penetapan anggaran serta kepala dinas menerima pendapat masing-masing staf ketika anggaran sedang diusulkan. Sehingga akan meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja SKPD

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H_2) diterima dan disimpulkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien β_2 yaitu sebesar 0,819. Dilihat dari tabel distribusi frekuensi tanggapan

responden pada variabel kejelasan sasaran anggaran dimana tingkat hasil responden pada butir-butir pertanyaan variabel tersebut berada pada kategori sangat tinggi. Dapat disimpulkan bahwa apabila Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) baik, cukup jelas dan tidak membingungkan maka sasaran anggaran pemerintah Kota Surabaya akan tercapai. Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Asrini (2017) mengatakan ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Sehingga menyebabkan anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2013) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pada pemerintah Kota Padang. Dan penelitian yang dilakukan oleh Asrini (2017) juga menyatakan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD. Pengujian ini membuktikan bahwa sasaran anggaran merupakan hal yang sangat penting sehingga penyelesaian kegiatan yang sesuai dengan ketetapan dalam anggaran perlu diprioritaskan serta apabila rencana anggaran cukup jelas maka akan mempermudah kinerja pemerintah daerah.

Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja SKPD

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) diterima dan disimpulkan desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien β_3 yaitu sebesar 0,567. Pengaruh antara desentralisasi dengan kinerja pemerintah daerah adalah semakin baik penerapan desentralisasi maka akan meningkatkan kinerja SKPD. 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 (Krisniaji, 2009).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2013) menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pada pemerintah Kota Padang. Dan menyimpulkan bahwa desentralisasi dalam organisasi sektor publik (SKPD) akan meningkatkan adanya kinerja yang baik, Dengan desentralisasi akan meningkatkan independensi SKPD dalam bertindak dan berfikir dalam suatu tim tanpa mengorbankan keputusan dalam suatu organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha (2015) yang menyatakan bahwa Desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Indragiri Hulu. Pengujian ini membuktikan bahwa dalam kewenangan pengambilan keputusan harus terlaksana dengan baik serta SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya. Organisasi perangkat daerah yang baik akan membentuk struktur yang terdesentralisasi dimana setiap SKPD dapat memberikan respon yang lebih cepat dan efektif pada suatu masalah. Sehingga semakin baik tingkat terdesentralisasi di dalam organisasi perangkat daerah maka akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja SKPD Kota Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hipotesis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa dalam mengusulkan atau

melaksanakan anggaran keterlibatan pegawai sangat berpengaruh besar. Sehingga kepala dinas harus memberikan kesempatan kepada manajer tingkat bawah untuk berkontribusi dalam menetapkan perencanaan anggaran. Semakin besar tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, maka kinerja SKPD juga akan semakin meningkat. (2) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa sasaran anggaran merupakan hal yang sangat penting sehingga penyelesaian kegiatan yang sesuai dengan ketentuan dalam anggaran perlu diprioritaskan serta apabila rencana anggaran cukup jelas dan tidak membingungkan maka akan mempermudah dan meningkatkan kinerja pemerintah daerah. (3) Desentralisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pelimpahan wewenang pengambilan keputusan yang tidak dipusatkan di manajemen pusat sehingga akan membuat tanggung jawab yang lebih besar kepada SKPD dalam melaksanakan tugasnya. Semakin baik penerapan desentralisasi maka kinerja pemerintah daerah akan tercapai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja SKPD. Maka peneliti memberikan saran sebagai berikut: (1) Bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan lingkup penelitian dengan menambahkan jumlah obyek lebih banyak misalnya menambahkan lingkup Kecamatan. Sehingga kemampuan generalisasi untuk memperlihatkan kinerja instansi pemerintah daerah menjadi kuat. (2) Dapat menggunakan metode lain selain kuesioner untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden. Sehingga hasil jawaban yang diperoleh lebih terarah. (3) Bagi peneliti yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan variabel lain karena masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SKPD.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrida, N. 2013. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD. *Skripsi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri. Padang.
- Anthony, R. N dan V. Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 2. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Salemba Empat. Jakarta.
- 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.
- Asrini. 2017. Pengaruh Akuntabilitas Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja SKPD di Pemerintahan Kota Palu, *Jurnal* 5(1): 52-58.
- 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 Sumatra 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.

- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivarite dengan SPSS*. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- . 2011. *Aplikasi Analisis Multivarite dengan SPSS*. Edisi Kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hadi. 2009. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah. *Skripsi*. Bandung.
- Kenis, I. 1979. Effects on Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review* (4). 707-721.
- Krismiaji. 2009. *Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen*. UPP - AMP YKPN. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Mediaty. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi* 20(3).
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Salemba Empat. Jakarta.
- . 2008. *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nugraha, V. D. 2015. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Desentralisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu). *Jurnal* 2(2).
- Nurhalimah. Darwanis. 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.
- Pemendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pendoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010, tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
- Rahayu, S., G. E. Sulindawati dan N. K. Sinarwati. 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Kualitas Sumber Daya Manusia dan Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi* 2(1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Peraturan Pemerintah.
- . Nomor 33 Tahun 2004 Perimbangan Keuangan.
- Samuel A. T. S. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Sekaran, U dan R. Bougie. 2010. *Research Methods For Business Fifth Edition*. Wiley. United Kingdom.
- Siswati, E. 2014. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Batang Hari. *Jurnal Ilmiah* 14(2): 105-109.
- Suwandi, A. P. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap kinerja pemerintah daerah SKPD kota Padang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Padang.
- Wianti, I dan E. A. Sisdyani. 2016, Pengaruh Akuntabilitas Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manajerial di SKPD Kota Denpasar. *Jurnal Akuntansi* 17(2): 1428-1454.