

## **PENGARUH PENGELOLAAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI PEMERINTAHAN**

**Ruivo Barros Magno, Abdul Hakim, Tjahjanulin Domai**

Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya JL. Veteran Malang

Email: morhatimagno@gmail.com

***Abstract:** The objective of research is to investigate the influence of budget management on work performance of government organization in the public sector organization. Research also attempts to examine whether budget management is influential to the performance of public sector. Data are collected through survey with questionnaire. The collected data are processed using SPSS Version 18 to attest whether there is direct and indirect influence of budget management on the performance of public sector organization. Research population is the staffs at The Office of Administration in Ainara Regency. Questionnaire is given to 35 respondents. The analysis technique is simple regression analysis supported by the software of Statistical Product and Service Solution (SPSS Version 18) that is considered as helpful in data analysis. Independent variable is budget management (X) whereas dependent variable is organizational performance (Y). Before hypothesis testing, the testing instrument is examined through validity test and reliability test. Result of research indicates that there is a direct influence of budget management on organizational performance. The result of current research is supporting previous research and it has been considered as aligning with budget theory and public sector performance.*

***Keywords:** Budget Management, Public Sector Organization Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pengelolaan anggaran terhadap kinerja kerja organisasi pemerintah pada organisasi sektor publik, penelitian ini juga menguji apakah pengelolaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja sektor publik. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan survey kuesioner data yang di kumpulkan di olah dengan menggunakan SPSS 18 untuk menguji apakah pengaruh langsung dan tidak langsung pengelolaan anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik. Populasi penelitian ini adalah para pegawai di Kantor Administrasi Kabupaten Ainara dengan jumlah kuesioner 35 responden. Menggunakan analisis regresi sederhana di bantu dengan perangkat lunak Statistical Product and Service Solution (SPSS.18) yang digunakan untuk menganalisa data. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel bebas : pengelolaan anggaran (X1), variabel terikat kinerja organisasi (Y) sebagai variabel moderating. sebelum pengujian Hipotesis, di lakukan pengujian instrumen yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung pengelolaan anggaran terhadap kinerja organisasi hasil penelitian ini mendukung penelitian penelitian terdahulu dan berdasarkan teori anggaran dan kinerja sektor publik.

**Kata kunci :** Pengelolaan Anggaran, Kinerja Organisasi Sektor Publik

### PENDAHULUAN

Negara didirikan dengan satu tujuan utama yakni untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakat, dalam pengertian ini antara lain adalah kemakmuran, kesehatan pendidikan dan rasa aman bagi masyarakat serta meningkatkan harkat dan martabat rakyat sebagai manusia untuk mencapai tujuan tersebut tidak dapat dilaksanakan sendiri-sendiri oleh individu-individu atau kelompok-kelompok rakyat atas dasar kepentingan masing-masing menuju kearah atau target masing-masing hal ini membawa dampak adanya diverginitas arah dan tujuan bersama yang hendak di wujudkan, muncul gerakan-gerakan yang diametral satu sama lain dan bahkan mungkin terjadi saling tumpah tindih, yang akan berujung kepada kekacauan. Organisasi pemerintah diatur dalam suatu struktur pemerintah pusat sebagai pemegang mandat negara, dan pemerintah daerah yang masing-masing mempunyai fungsi dan tugas sendiri-sendiri. Dimana dalam Undang-Undang Timor Leste pasal 145 tentang Anggaran Belanja dan Pendapatan Daerah “ayat 1 anggaran belanja dan pendapatan daerah akan disusun oleh pemerintah dan di absahkan oleh parlemen nasional” dan “Ayat 2 undang-undang anggaran harus menyediakan, atas dasar efisiensi dan efektivitas, uraian pendapatan dan pengeluaran negara, serta menjamin tidak terjadinya penyimpangan dana secara rahasia pelaksanaan anggaran akan diawasi oleh pengadilan tinggi administrasi, perpajakan, dan pemeriksaan keuangan serta oleh parlemen nasional.

Serta UUD NO 13/2009 Timor Leste, Tentang : Pengelolaan Anggaran Manajemen Keuangan, Undang-Undang ini adalah tatanan hukum yang di terapkan ke anggaran dan manajemen keuangan di Sistem Hukum Timor-Leste untuk pertama kalinya setelah pengesahan Konstitusi Timor-Leste, karena harus mendefinisikan hubungan antara parlemen nasional dan pemerintah terkait dengan otoritasnya atas anggaran dan manajemen keuangan, maka undang-undang baru ini di buat dengan mempertimbangkan sistem Normatif, yang mengatur Inisiatif Anggaran dari Administrasi Central, kekuasaan untuk Pengesahan dan Otorisasi, Sistem Penegakan Amandamen dan cara pelaksanaan bentuk tanggungjawab keuangan publik di dalam lingkup anggaran dan manajemen keuangan pemerintah dalam hal ini Parlemen Nasional

Pelaksanaan Pengelolaan Anggaran Daerah Merupakan proses yang memerlukan keterlibatan segenap unsur dan lapisan masyarakat, serta memberikan kekuasaan bagi pemerintah daerah dalam melakukan pengelolaan keuangan daerah sehingga peran pemerintah adalah sebagai katalisator dan fasilitator karena pihak pemerintah yang lebih mengetahui sasaran dan tujuan pembangunan yang akan di capai. sebagai katalisator dan fasilitator karena pihak pemerintah yang lebih mengetahui sasaran dan tujuan pembangunan yang akan di capai, sebagai katalisator dan fasilitator tentunya membutuhkan berbagai sarana dan fasilitas pendukung dalam rangka terlaksananya pembangunan secara berkesinambungan.

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survey, metode kuantitatif adalah metode yang berpangkal dari peristiwa-peristiwa yang dapat di ukur secara kuantitatif ,atau dinyatakan dengan angka

## REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

angka (skala, indeks, rumus dan sebagainya).(sedangkan penelitian survey adalah penelitian yang mengambil Sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek /subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. jadi populasi bisa berbentuk benda lain atau orang.bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek /subyek tersebut tetapi juga meliputi seluruh karakteristik /sifat yang di miliki oleh obyek / subyek itu, Sugiyono(2012,h.20). Dalam penelitian ini yang menjadi satuan penelitian (populasi )adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di kantor Administrasaun Distritu Ainaro yang berjumlah 54 Orang tapi sampel yang di gunakan adalah 35 orang dengan rincian sebagai berikut :

a. Administrador	:	1
b. Secretariu	:	1
c. chefe Departemen	:	8
d. Staf	:	25
<b>Total</b>	:	<b>35</b>

Populasi penelitian ini adalah jajaran pimpinan yang berada di Administrasaun Distrik Ainaro Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek dan subyek, yang mempunyai kualitas dan karakter tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya, (Sugiyono, 2012:115) populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai di kantor Administrasaun Distrik Ainaro berjumlah sekitar 54 orang pegawai jumlah tersebut di ambil sebagai sampel

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Masing Masing Departemen

No	Nama Departemen	Jumlah populasi
1	Administrador Distrik	1
2	Secretariu Distrik	1
3	Departemen Keuangan	2
4	Departemen Perencanaan	10
5	Departemen Sosial Ekonomi	2
6	Departemen Personalia	2
7	Departemen Sanitasi dan Lingkungan	12
8	Komisi Pemilihan ,STAE	10
9	Kecamatan	14
	<b>TOTAL</b>	<b>54</b>

Penelitian sampel adalah bagian dari jumlah dan karakterstik yang di miliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2012:81). Besarnya sampel akan diambil dalam penelitian ini didasarkan pada rumus Slovin Dengan Rumus :

## REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N= ukuran populasi

n= ukuran sampel

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambil sampel yang dapat ditolelir.

Berdasarkan rumus di atas, nilai e di gunakan adalah 5%(0,05), sehingga jumlah sampel (n)dapat di hitung sebagai berikut:

$$n = \frac{54}{1 + 54(0,05)^2}$$

**n = 35 Responden**

Penelitian ini di lakukan di kantor Administrasau Distritu Ainaro. Pertimbangan penelitian ini dilakukan di kantor Administrasau Distrito Ainaro, karena Distrik Ainaro merupakan salah satu Distrik yang tengah mengolah sumber dana yang sangat besar, sehingga perlu pertanggungjawabaan keuangan yang sangat besar juga sehingga mempunyai fleksibilitas dalam mengelola keuangan, dengan fleksibilitas dan tanggung jawab yang besar tentu saja banyak kendala yang dihadapi terutama dalam hal akuntabilitas kinerja, penelitian ini diharapkan memberikan suatu motivasi bagi kantor Administrasau Distrik maupun kementerian dalam negeri sebagai organisasi publik dalam menyerapkan penganggaran berdasarkan kinerja dengan lebih baik.

Variabel penelitian dan Definisi Operasional Variabel. Sugiyono (2010:58) menjelaskan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan, variabel dalam penelitian ini ada dua ,yaitu variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Pengelolaan Anggaran (X1) Sedangkan Variabel Dependennya adalah: kinerja kerja Organisasi (Y) konsep dan Definisi Operasional seperti di bawah ini :

1. Definisi konsep

a) Variabel Bebas (Independent Variabel)

Yang di maksud dengan pengelolaan anggaran dalam definisi konsep ini adalah analisis statistik

b) Variabel Terikat (Dependent Variable)

Yang di maksud dengan kinerja organisasi dalam Definisi konsep ini adalah suatu proses di mana kinerja di ukur menggunakan instrumen dan indikator indikator kinerja untuk beberapa situasi saat hasil hanya di nilai lebih kualitatif

Definisi Operasional Variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel (Singarimbun dan Efendi, 1995:46) definisi operasional di perlukan untuk membuat petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengetahui suatu variabel tersebut. Variabel penelitian adalah : apa yang menjadi fokus dalam suatu penelitian yang bertujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel

dalam penelitian tersebut penggunaan variabel dependent dan sesuai untuk menganalisis penelitian yang berhubungan dengan perilaku individu definisi operasional dalam variabel penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Anggaran (X)

Anggaran merupakan rencana kerja jangka pendek yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter yang penyusunannya sesuai dengan rencana kerja jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya (Muliadi, 1997).

2) Kinerja kerja organisasi (Y)

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ Program/ Kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Bastian, 2006:274). Setiap kegiatan organisasi harus diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan visi dan misi organisasi. Produk dan jasa akan kehilangan nilai apabila kontribusi produk dan jasa tersebut tidak dikaitkan dengan pencapaian visi dan misi organisasi.

Pengujian hipotesis Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel bebas X yaitu pengelolaan anggaran dan variabel terikat Y yaitu kinerja organisasi pemerintah daerah. Dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Variabel X berpengaruh secara tidak signifikan (tidak nyata) terhadap variabel Y

$H_1$  : Variabel X berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel Y Kriteria

Pengujian

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka  **$H_0$  ditolak**.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka  **$H_0$  diterima**.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh F hitung (lampiran 3) sebesar 6.010 dengan nilai signifikansi sebesar 0.00. Nilai F hitung ini lebih besar dari F tabel ( $205.582 > 4.210$ ) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0.00 < 0.050$ ), dengan keputusan  **$H_0$  ditolak**, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan (nyata) antara variabel X yaitu partisipasi dalam pengelolaan anggaran terhadap variabel Y yaitu kinerja organisasi pemerintah daerah Tingkat Ainaro. Uji hipotesis pengaruh pengelolaan anggaran terhadap kinerja organisasi dapat diketahui melalui uji t. Hasil uji t diperoleh  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $14.338 > 12,706$ ) atau nilai nilai signifikansi lebih kecil dari alfa ( $0.00 < 0.005$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah Tingkat II Ainaro.

Hasil analisis regresi pengaruh pengelolaan anggaran terhadap kinerja organisasi sebagai berikut:

$$Y = 9,500 + 0,892X + \varepsilon$$

Interpretasi model regresi di atas adalah sebagai berikut :

1.  $\beta_0 = 9,500$ . Nilai konstan ini menunjukkan bahwa skor total dari variabel Y meningkat sebesar 9,500 sebelum atau tanpa adanya pengaruh dari variabel X.
2.  $\beta_1 = 0.892$ . Koefisien regresi variabel X diperoleh sebesar 0.892. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan yang terbentuk antara variabel X dan Y adalah hubungan yang searah karena koefisien regresi yang didapatkan adalah positif. Hubungan searah berarti semakin tinggi skor total pada variabel X maka akan semakin tinggi skor total pada variabel Y.

Untuk mengetahui besar pengaruh dapat diketahui melalui Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan tujuan mengetahui ukuran ketepatan atau kecocokan garis regresi yang

diperoleh dari hasil pendugaan parameter berdasarkan contoh. Selain itu, koefisien determinasi juga dapat digunakan untuk mengukur besar proporsi keragaman total di sekitar nilai tengah yang dapat dijelaskan oleh garis regresi.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh koefisien determinasi (RSquare) sebesar 0.884. Hal ini berarti bahwa model regresi yang didapatkan mampu menjelaskan pengaruh antara variabel X (Pengaruh pengelolaan anggaran) terhadap Y (kinerja pemerintah daerah) sebesar 88,40% dan selainnya sebesar 12,60% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya yang tidak diamati pada penelitian ini.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dapat dilihat pada tabel 5.1 di atas tingkat signifikansi 0.00 dan koefisien beta bernilai positif sebesar 0.892. Maka Hal ini menjelaskan bahwa hipotesis yaitu, pengelolaan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi terbukti secara empiris menunjukkan arah hubungan yang positif. Dengan hasil ini, hipotesis diterima. Pengujian signifikansi parameter dapat ditunjukkan pada table berikut

Tabel 5.4 Uji Signifikansi Parameter Pengelolaan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.500	3.615		2.628	.014
1 Pengolahan Anggaran	.892	.062	.940	14.338	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Dari tabel diatas, hasil ini mengindikasikan bahwa apabila pengelolaan anggaran meningkat akan meningkatkan kinerja kerja organisasi yang terjadi, begitu pula sebaliknya Partisipasi dalam penyusunan anggaran pada tiap-tiap satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Administrasau Distrito Ainaro akan terjadi peningkatan, hal ini dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada para pimpinan SKPD yang berada pada level bawah dalam menyusun rencana anggaran untuk membuat target kegiatan bagi lingkup tanggung jawab kerjanya. Walaupun dalam menetapkan RKA-SKPD, kepala SKPD lebih memiliki kekuasaan, akan tetapi di dalam pengelolaanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh para pimpinan yang lebih bawah. Ini dikarenakan yang lebih mengetahui kondisi unit-unit organisasi adalah para pimpinan pada level bawah. Harapan untuk melibatkan setiap tingkat pimpinan dalam penyusunan RKA-SKPD adalah meningkatkan motivasi dalam menjalankan anggaran yang sudah disusun. Sehingga penilaian kinerja para pimpinan SKPD juga dapat dilihat dari pencapaian target anggaran.

Menurut Sieget dan Marconi (1999; 139-140) mengungkapkan bahwa Partisipasi dalam Anggaran membawa dampak atau konsekuensi positif dalam hal:

1. Partisipasi akan terlihat secara pribadi (*ego involved*), dan tidak hanya sekedar menjalankan tugas dalam pekerjaan mereka (*task involved*).

2. Meningkatkan moral dan inisiatif pada seluruh tingkat manajemen.
3. Meningkatkan *group-cohesiveness* yang kemudian akan meningkatkan pula kerjasama antar individu dalam pencapaian tujuan.
4. Terbentunya goal internalization yaitu penyatuan tujuan individu dan tujuan organisasi.
5. Menghindari tekanan dan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan.
6. Pimpinan dapat menanggapi masalah-masalah pada sub unit tertentu dan mendorong pemahaman yang lebih baik tentang saling ketergantungan antar instansi-instansi.

Menurut Cardiman (2006) bahwa Pendekatan penyusunan APBD pada masa otonomi daerah menggunakan pendekatan kinerja, yaitu suatu pendekatan sistem anggaran yang mengutamakan kepada upaya pencapaian hasil kinerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan. Untuk mengukur kinerja APBD menggunakan standar analisis belanja (SAB), tolok ukur kinerja dan standar biaya (Mardiasmo, 2002 : 192). Standar Analisis Belanja (SAB) adalah penilaian kewajaran atas beban kerja dan beban biaya terhadap suatu kegiatan. Dalam rangka perhitungan SAB, anggaran belanja unit kerja dikelompokkan menjadi belanja langsung dan belanja tidak langsung. Belanja langsung adalah belanja yang dipengaruhi secara langsung oleh adanya program atau kegiatan yang direncanakan. Jadi keberadaan anggaran belanja langsung merupakan konsekuensi adanya program atau kegiatan. Belanja tidak langsung adalah belanja yang tidak dipengaruhi secara langsung oleh adanya program atau kegiatan. Jadi keberadaan anggaran belanja tidak langsung bukan merupakan konsekuensi ada atau tidaknya suatu program atau kegiatan. Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja perangkat daerah. Tolok ukur kinerja ditetapkan dalam bentuk Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang ditentukan oleh masing-masing daerah. Standar biaya merupakan standar untuk menentukan kebutuhan pengeluaran daerah. Pendekatan penyusunan APBD pada masa orde baru menggunakan pendekatan incrementalism dan line-item budget.

Menurut Mardiasmo (2002 : 168) bahwa *incrementalism* adalah suatu pendekatan yang didasarkan pada perubahan satu atau lebih variabel yang bersifat umum, seperti tingkat inflasi dan jumlah penduduk. Bila tingkat inflasi dan jumlah penduduk meningkat, maka besar alokasi dana untuk tiap kegiatan yang sudah tertentu meningkat dari besar alokasi semula. Sedangkan line-item budget adalah suatu perencanaan anggaran yang didasarkan atas "pos anggaran" yang telah ada sebelumnya. Rasio aktifitas terdiri dari rasio keserasian dan rasio penyerapan dana per triwulan. Rasio keserasian menggambarkan bagaimana pemerintah daerah memprioritaskan alokasi dana APBD-nya. Semakin tinggi rasio belanja aparatur (rutin) terhadap APBD maka semakin kecil dana yang digunakan untuk pembangunan ekonomi di wilayah dan akan semakin kecil dampak terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (Hakim, 2006 : 28). Menurut Robbins (1996) penegelolaan anggaran memiliki peranan penting terhadap kinerja organisasi dimana kinerja sebagai ukuran hasil kerja. Hasil yang menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan. Perdana (2008) juga mengatakan bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selain pengelolaan anggaran, lain yang mempengaruhi pencapaian kinerja seseorang adalah kemampuan (ability) dan faktor motivation. Pelaksanaan fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilannya. Kinerja Masing-masing anggota organisasi memiliki dorongan yang berbeda-beda agar karyawan atau pegawai mau bekerja dengan baik. Yang dimaksud mau bekerja dengan baik disini adalah bahwa dorongan merupakan kesediaannya untuk mengeluarkan tingkat upaya yang lebih tinggi kearah tercapainya sasaran bahkan tujuan organisasi. Apabila suatu anggota organisasi termotivasi, maka akan berusaha dengan segala kemampuan yang ada. Hal ini juga menurut Stoner (1992), menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, yang merupakan bagian dari kelompok atau organisasi. Hal ini berarti bahwa kinerja terdiri dari tiga komponen yaitu kualitas, kuantitas dan efektifitas. Dimana antara ketiga komponen ini tidak dapat dipisah antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk itulah maka kinerja karyawan dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan efektifitas. Menurut Perdana (2008), menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah tingkat sejauhmana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya yang disebut *level of performance*. Biasanya orang yang level performancenya tinggi disebut sebagai orang yang produktif dan sebaliknya orang yang level performancenya rendah atau tidak mencapai standart maka dapat dikatakan sebagai tidak produktif. Supryanto (1988: 7) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan (target, standart, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu). Menurut mode perdana (2008), performance kerja seseorang merupakan fungsi dari interaksi perkalian antara motivasi dan Ability. Alasan dari hubungan perkalian ini adalah jika seseorang rendah pada salah satu komponennya, maka prestasi kerjanya pasti akan rendah pula. Dengan kata lain seseorang yang performance kerjanya rendah, maka hal ini dapat merupakan hasil dari motivasi yang rendah atau kemampuannya tidak baik atau hasil dari kedua komponen motivasi dan kemampuan yang rendah.

Hasil Penelitian yang dilakukan Menurut (LAN 2003:4-5). Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Lebih lanjut dikatakan bahwa kinerja adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Selanjutnya dilakukan pula analisis akuntabilitas kinerja yang menggambarkan keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategik. Penilaian kinerja patut mendapatkan perhatian yang serius pada instansi pemerintah.



## REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

Oleh karena itu, berkaitan dengan tanggung jawab alokasi anggaran, instrumen kebijakan, pemberian pelayanan, dan proses monitoring dan evaluasi. Khusus untuk pemerintah daerah, penilaian kinerja menjadi sangat penting karena adanya tuntutan akuntabilitas, pelaksanaan fungsi kontrol, dan kebutuhan pengembangan organisasi pemerintah. Apalagi pada kenyataannya pemerintah cenderung boros, kaku, dan kurang berjiwa wirausaha, kurang memberdayakan para pemakai jasa, bekerja tidak efisien, dan tidak efektif, serta kurang responsif (Fenwick 1999:108), dalam Muhammad 2004b:20). Pengukuran kinerja pemerintah sering bias pada beban kerja dan bukan pada hasil, serta difokuskan pada satu bidang saja. Sementara membiarkan bidang yang lain tidak diukur. Rendahnya kesadaran, pemahaman dan kemampuan melakukan penilaian kinerja menjadi hambatan utama bagi penilaian kinerja itu sendiri. Pemerintah daerah harus sadar akan pentingnya penilaian kinerja bagi perbaikan kinerja organisasi dan manajemen pada masa mendatang.

Menurut Sadjiarto (2009) dalam Ambrauw (2000:5) bahwa Pengukuran kinerja sebuah organisasi masih cenderung dibuat pada tataran input dan output, sedangkan outcome belum sepenuhnya diperhatikan, meskipun penggunaan konsep *New Public Management* (NPM) sudah mulai populer. Sementara menurut Suranto (2005:58) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam perkantoran adalah keahlian, keterampilan, motivasi, disiplin dan semangat kerja. Hasil penelitian Pambudy (1999:80) menyatakan bahwa perbedaan individu dalam hal jenis kelamin, umur, karakteristik sosial ekonomi dan personaliti dapat menyebabkan perbedaan kemampuan individu dalam menyampaikan informasi.

### KESIMPULAN

Dari hasil pengujian dengan menggunakan alat bantu SPSS, Maka dapat di peroleh kesimpulan sebagai berikut: berdasarkan hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa :

1. Ada pengaruh signifikan pengelolaan anggaran terhadap kinerja kerja organisasi pemerintah daerah, semakin tinggi pengelolaan anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa perolehan nilai koefisien pengaruh pengelolaan anggaran terhadap kinerja organisasi sebesar 0,892 sehingga semakin tingginya pengelolaan anggaran maka dapat meningkatkan kinerja organisasi pegawai.
2. Pengelolaan anggaran dalam hal ini, manajerial pengelolaan anggaran berpengaruh juga terhadap kinerja pemerintah daerah, sehingga semakin tinggi peran manajerial pengelolaan anggaran daerah maka akan semakin meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

### SARAN

Beberapa implikasi yang di harapkan pada penelitian ini adalah Studi ini minimal dapat memberikan masukan yang penting bagi para pengelola anggaran daerah akan mempengaruhi kinerja pemerintah daerah atau organisasi sektor publik lainnya.

1. Diharapkan agar pimpinan pemerintah Daerah Ainaro memberi perhatian yang lebih besar lagi terhadap peningkatan kinerja organisasi pegawai melalui

## REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

peningkatan anggaran, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan.

2. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar dan mencakup pada seluruh pengelolaan keuangan daerah dan juga kinerja kerja setiap karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ambrauw; H. R, 2009, Hubungan Profil Individu, Iklim Komunikasi Organisasi Dan Perilaku Komunikasi Aparatur Dengan Pelaksanaan Good Governance (Kasus pada Dinas Pertanian dan Peternakan, Dinas Perkebunan, Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Raja Ampat Provinsi Papua Barat). Sekolah Pasca Sarjana. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Bastian Indra, (2001), *Akuntansi Sektor Publik*, Pusat Pengembangan Akuntansi
- Cardiman, (2005), Strategi Alokasi Belanja Publik Untuk Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat, tesis pada Jurusan SosialEkonomi. Fakultas Ilmu ekonomi. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Hakim; D.B, (2006), Manajemen Keuangan dan Inverstasi Daerah. Manajemen Pembangunan Daerah. Sekolah Pasca Sarjana. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- [LAN] Lembaga Administrasi Negara. (2003), Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta: Departemen Dalam Negeri.
- Mardiasmo, (2001), *Akuntansi Sektor Publik*, Andi Yogyakarta  
.....,2002. Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah. ANDI. Yogyakarta.
- Siegel G, and Marconi, H.R. 1989. *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Co.
- Muhammad, A. (2004), Komunikasi Organisasi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Muliadi ,Anggaran Sektor Publik, Andi Yogikarta
- Sugiyono, (2012 ), *Statistik Untuk Penelitian* ,Bandung Alfabet
- Suranto, AW, (2005), Komunikasi Perkantoran, Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran. Yogyakarta: Media Wacana.
- Stoner, James A.F. dan R. Edward Freeman. 1992. Manajemen. Edisi Keempat. Jilid 1. Cetakan Pertama. CV. Intermedia. Jakarta.
- Supryanto, (1988), Kinerja Organisasi , Bumi Aksara
- Pambudy R. (1999), Perilaku Komunikasi, Perilaku Wirausaha Peternak, dan Penyuluhan dalam Sistem Agribisnis Peternakan Ayam [disertasi]. Bogor: Program Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.
- Perdana; I. H. (2008), Analisis pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan (studi kasus pt. Astra daihatsu motor – casting plant). Skripsi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Robins, Stephen P, (1996), Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 1. PT. Prehallindo. Jakarta.