

**PENGARUH ANGGARAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP  
EFEKTIVITAS KINERJA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH  
(SKPD) DI KABUPATEN MALANG**

**Irfan Fatoni**

**Indah Dewi Nurhayati**

irfanfatoni@gmail.com

FE Universitas Widyagama Malang

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh anggaran dan pengendalian terhadap efektivitas kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Malang Jawa Timur. Sampel penelitian ditentukan dengan metode proporsional random sampling dan terpilih sebanyak 264 responden. Pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, interview dan penyebaran kuesioner. Variabel penelitian terdiri dari anggaran, pengendalian, dan efektifitas kinerja. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa anggaran dan pengendalian berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas kinerja SKPD.

**Kata Kunci:** anggaran, pengendalian dan efektifitas kinerja SKPD

***Abstract:** The research is aimed to find out the influence of budget and control on the effectiveness of performance in Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) in Malang, East Java. The sample is selected using proportional random sampling method consisting of 264 respondents. The data are obtained through observation, interview, and questionnaire consisting. Variables consisted of the budget, control, and performance effectiveness. Hypothesis testing is performed by using regression analysis. The test results showed that the budget and control positive and significant effect on the effectiveness of performance SKPD.*

***Key words :** budget, control, and effectiveness of performance SKPD*

Reformasi yang digulirkan di negeri ini secara langsung maupun tidak langsung telah membawa pengaruh dan perubahan yang cukup luas pada tatanan kehidupan masyarakat. Hal ini terlihat dari kehidupan berbangsa dan bernegara dalam bidang hukum, politik, ekonomi, social dan budaya. Pada paradigma penyelenggaraan pemerintahan telah terjadi pergeseran dari paradigm *rule government* menjadi *good governance*. Pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan public (*public service*) menurut paradigm *rule government* senantiasa lebih menyandarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berbeda dengan paradigma *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan public tidak semata-mata didasarkan kepada *government* atau negara (*state*) saja, tetapi harus melibatkan seluruh elemen, baik di dalam intern birokrasi maupun di luar birokrasi yaitu publik (masyarakat).

Pengaruh yang sangat signifikan adalah sikap tuntunan adanya akuntabilitas dan transparansi di dalam pelaksanaan pengelolaan pemerintahan, baik di Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Sifat akuntabilitas dan transparansi di dalam pengelolaan pemerintahan dimaksudkan untuk menciptakan aparatur negara yang bersih, berwibawa, dan bertanggung jawab serta jauh dari penyelewengan dan penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang.

Anggaran diharapkan dapat dipergunakan untuk menjalankan program atau kegiatan yang telah dibuat secara efektif, efisien, dan ekonomis. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian dari tingkat atas sampai tingkat bawah, dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan serta dapat dipertanggungjawabkan kepada publik atau masyarakat.

Dari sisi eksternal, laporan merupakan komponen penting untuk menciptakan akuntabilitas sektor publik dan salah satu alat untuk penilaian kinerja unit. Sementara itu, dari sisi internal, laporan merupakan dasar untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, dampak penerapan sistem anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas kerja di Kabupaten Malang Jawa Timur perlu dikaji lebih lanjut.

Permasalahan efektivitas kerja organisasi (SKPD) juga tidak lepas dari bagaimana manajemen melakukan pengendalian kerja terhadap semua aspek organisasi, termasuk dalam pengendalian program kerjanya. Pengendalian yang merupakan suatu proses dan sebagai alat kontrol unyuk mengidentifikasi dan mengevaluasi masalah yang terjadi dalam organisasi untuk segera diatasi sehingga semua pekerjaan dapat direalisasikan sesuai dengan rencana.

Pengendalian umum dilakukan dengan cara meneliti laporan bulanan dan triwulan sebagai umpan balik, mengadakan peninjauan lapangan sewaktu-waktu, mengikuti terus-menerus umpan balik dari hasil peninjauan lapangan untuk mendapatkan peringatan awal, mengadakan evaluasi dan laporan dari hasil peninjauan lapangan untuk mengetahui pelaksanaan seluruh kegiatan sesuai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan penanganan lebih lanjut.

Proses penyusunan anggaran kinerja termasuk dalam hal pengendalian pelaksanaan kerjanya sangat tergantung pada kualitas dari sumber daya manusianya. Jika kemampuan SDM-nya terbatas, kemungkinan besar hasil dari program-program kerja menjadi tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu, mereka perlu mengikuti program-program pendidikan dan latihan (diklat) yang sesuai. Pendidikan dan latihan (diklat) kini menjadi bagian penting dalam menjalankan suatu kegiatan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Hal ini dapat terlihat ketika seorang pemimpin berusaha menggerakkan dan merangsang semangat kerja pegawai, semuanya adalah usaha yang dilakukan agar dapat mencapai tujuan organisasi tanpa ada kesan mereka ditekan oleh atasannya.

Bertitik tolak dari hal tersedut di atas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan penganggaran kinerja ini adalah sebagai berikut:

- a. Terdapat masalah pada ketidakyakinkan bahwa anggaran kinerja dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan-harapannya.
- b. Terdapat masalah pada kemampuan melakukan pengendalian atas program-program berbasis kinerja.

- c. Terdapat masalah pada efektifitas kerja dari program-program berbasis kinerja, terutama pada aspek administrasi dan kualitas hasil kerja
- d. Terdapat masalah pada kemampuan SDM dalam melaksanakan program berbasis kinerja.

Mardiasmo (2002: 63) menyatakan bahwa anggaran sektor publik merupakan alat pemerintah untuk mengarahkan pembangunan menjamin kesinambungan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Anggaran diperlukan karena keinginan dan kebutuhan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sumber daya yang terbatas, dan anggaran merupakan instrument pelaksanaan akuntabilitas publik oleh instansi atau lembaga pemerintah.

Halim (2004: 41) menyatakan bahwa Anggaran bagi pemerintah merupakan alat perencanaan, alat kebijakan, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kerja, alat motivasi, dan alat menciptakan ruang publik.

Sony *et. al.* (2005) menyatakan bahwa anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) adalah suatu rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan berdasarkan peraturan daerah tentang APBD yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Dalam satu tahun anggaran APBD meliputi a) Hak pemerintah daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih; b) Kewajiban pemerintah daerah yang diakui sebagai pengurangan nilai kekayaan bersih; c) Penerimaan yang perlu dibayar kembali dan atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya.

Menurut Pasal 23 ayat (1) UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, hak dan kewajiban daerah diwujudkan dalam bentuk rencana kerja pemerintah daerah dan dijabarkan dalam bentuk pendapatan, belanja, dan pembiayaan daerah (APBD) yang dikelola dalam system pengelolaan keuangan daerah.

Hansen & Mowen (1995: 912) menyatakan bahwa Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan baik berupa kinerja seluruhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Gordon (2000: 13) menyatakan bahwa Pengendalian adalah proses mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual dari setiap bagian organisasi suatu perusahaan, kemudian melaksanakan tindakan perbaikan apabila diperlukan.

Sebagai alat manajemen, pengendalian haruslah berkualitas tinggi. Menurut Sony *et.al.* (2005:14-16), untuk mengetahui kualitas pengendalian dapat dilihat dari dimensi-dimensi utama, yaitu: a) pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, b) proses pengendalian terhadap bidang administrasi, fisik, dan kualitas rapat-rapat pengendalian ; dan c) pemenuhan atas fungsi pengendalian itu sendiri.

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1997: 25), efektivitas organisasi adalah jumlah kontribusi dari semua anggota. Pencapaian tujuan organisasi akan semakin efektif penerapannya apabila sumber daya manusia yang ada memiliki suatu pemikiran atau komitmen atas efektivitas.

## METODE

Penelitian ini adalah jenis penelitian survey yang menggambarkan analisis mengenai pengaruh anggaran dan pengendalian terhadap efektivitas kinerja Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang Jawa Timur. Untuk menganalisis pengaruh anggaran dan pengendalian terhadap efektivitas kinerja SKPD Dinas di Kabupaten Malang Jawa Timur, digunakan metode analisis regresi dan korelasi.

Dari analisis regresi akan diketahui pengaruh Variabel Anggaran ( $X_1$ ) dan Variabel Pengendalian ( $X_2$ ) terhadap Variabel Efektivitas Kinerja SKPD ( $Y$ ). Sedangkan dari analisis korelasi dapat diketahui pola hubungan antar Variabel Anggaran ( $X_1$ ), Variabel Pengendalian ( $X_2$ ) dan Variabel Efektivitas Kinerja SKPD ( $Y$ ).

Penelitian ini dilakukan pada 19 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang. Adapun alasan dipilihnya SKPD Dinas di Kabupaten Malang karena SKPD Dinas merupakan lembaga yang turut mengusulkan dan pengguna anggaran. Adapun jumlah populasi dan sampel pada masing-masing SKPD adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.**  
**Sebaran Populasi Pada Masing-Masing Tempat Penelitian**

No	Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)	Populasi	Proporsi Sampel
1	<a href="#">Dinas Pendidikan,</a>	95	11,35
2	<a href="#">Dinas Pemuda dan Olah Raga</a>	31	3,70
3	<a href="#">Dinas Kesehatan,</a>	31	3,70
4	<a href="#">Dinas Sosial,</a>	40	4,78
5	<a href="#">Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi,</a>	49	5,85
6	<a href="#">Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika,</a>	40	4,78
7	<a href="#">Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil</a>	32	3,82
8	<a href="#">Dinas Kebudayaan dan Pariwisata</a>	28	3,35
9	<a href="#">Dinas Bina Marga,</a>	83	9,92
10	<a href="#">Dinas Pengairan</a>	102	12,19
11	<a href="#">Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang,</a>	43	5,14
12	<a href="#">Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Pasar,</a>	33	3,94
13	<a href="#">Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah</a>	32	3,82
14	<a href="#">Dinas Pertanian dan Perkebunan,</a>	41	4,90
15	<a href="#">Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral,</a>	28	3,35
16	<a href="#">Dinas Kelautan dan Perikanan,</a>	30	3,58
17	<a href="#">Dinas Kehutanan</a>	28	3,35
18	<a href="#">Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan,</a>	33	3,94
19	<a href="#">Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset</a>	38	4,54
		837	100

Sumber: Data Sekunder diolah, 2012

Teknik penarikan sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*. Menurut Singarimbun (1989), *proportional random sampling* merupakan salah satu teknik dalam penarikan sampel di mana setiap anggota populasi ditentukan secara acak dan mempunyai kesempatan yang

sama untuk dipilih menjadi sampel. Adapun Pertimbangan yang mendasari penggunaan teknik penarikan sampel tersebut adalah:

**Proporsional;** karena banyaknya subjek yang terdapat pada setiap lokasi atau wilayah tidak sama. Sebagaimana yang dikemukakan Arikunto (1998): “Ada kalanya banyaknya subjek yang terdapat pada setiap strata atau wilayah tidak sama. Oleh karena itu, untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan subjek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dengan banyaknya subjek dalam masing-masing strata atau wilayah”.

**Random;** karena peneliti mencampur subjek penelitian di dalam populasi sehingga semua subjek di dalam populasi dianggap sama. Dengan demikian peneliti memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan (*chance*) dipilih menjadi sampel.

**Sampling;** sebagai representasi populasi dan mempertimbangkan efektifitas serta efisiensi penelitian

Sebagaimana yang dikemukakan Mantra (dalam Hadi 1995), dalam menentukan besar sampel perlu mempertimbangkan 3 (tiga) faktor berikut, yakni:

1. *Degree of homogeneity of population*, yakni semakin seragam populasi, maka semakin kecil sampel yang akan diambil.
2. Presisi yang dikehendaki, yakni apabila menghendaki tingkat presisi yang tinggi maka sampel yang diambil akan makin besar.
3. Biaya, tenaga, dan waktu yang tersedia.

Berdasar teknik penarikan sampel yang dipergunakan, maka dalam penelitian ini jumlah sampel ditentukan berdasar rumus proporsi sebagaimana yang dikemukakan Issac & Michael (dalam Arikunto, 1998) sebagai berikut:

$$S = \frac{X^2 \cdot NP (1 - P)}{d^2 (N - 1) + X^2 \cdot P (1 - P)}$$

Di mana:

S = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

P = Proporsi dalam populasi

d = Ketelitian (*error*)

X<sup>2</sup> = Harga tabel chi-kuadrat untuk  $\alpha$  tertentu.

$$\begin{aligned} S &= \frac{(1,96)^2 \cdot 837 (0,5) \cdot (1 - 0,5)}{(0,05)^2 \cdot (837 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,5 (1 - 0,5)} \\ &= \frac{3,8416 \times 418,5 \times 0,5}{0,0025 \times 836 + 3,8416 (0,5) \times 0,5} \\ &= 803,8548 / 3,0504 \\ &= 263,53 \\ &= \mathbf{264 \text{ (dibulatkan)}}. \end{aligned}$$

Berdasar perhitungan besaran sampel di atas, maka distribusi sampel pada masing-masing SKPD Dinas di Kabupaten Malang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2.**  
**Distribusi Sampel pada masing-masing SKPD Dinas**

No	Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)	Proporsi Sampel	Jumlah Sampel
1	<a href="#">Dinas Pendidikan,</a>	264 x 11,35 %	30
2	<a href="#">Dinas Pemuda dan Olah Raga</a>	264 x 3,70 %	10
3	<a href="#">Dinas Kesehatan,</a>	264 x 3,70 %	10
4	<a href="#">Dinas Sosial,</a>	264 x 4,78 %	13
5	<a href="#">Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi,</a>	264 x 5,85 %	15
6	<a href="#">Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika,</a>	264 x 4,78 %	13
7	<a href="#">Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil</a>	264 x 3,82 %	10
8	<a href="#">Dinas Kebudayaan dan Pariwisata</a>	264 x 3,35 %	9
9	<a href="#">Dinas Bina Marga,</a>	264 x 9,92 %	26
10	<a href="#">Dinas Pengairan</a>	264 x 12,19 %	32
11	<a href="#">Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang,</a>	264 x 5,14 %	14
12	<a href="#">Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Pasar,</a>	264 x 3,94 %	10
13	<a href="#">Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah</a>	264 x 3,82 %	10
14	<a href="#">Dinas Pertanian dan Perkebunan,</a>	264 x 4,90 %	13
15	<a href="#">Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral,</a>	264 x 3,35 %	9
16	<a href="#">Dinas Kelautan dan Perikanan,</a>	264 x 3,58 %	9
17	<a href="#">Dinas Kehutanan</a>	264 x 3,35 %	9
18	<a href="#">Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan,</a>	264 x 3,94 %	10
19	<a href="#">Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset</a>	264 x 4,54 %	12
			264

Sumber: Data Sekunder diolah, 2012

Berdasar data di atas, responden penelitian ini berjumlah 264 orang yang berasal dari 19 SKPD Dinas Kabupaten Malang Jawa Timur. Adapun variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini yakni 1) Variabel bebas (*independent variables*), adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti yang keragamannya sebagai akibat dari campur tangan peneliti atau merupakan suatu kondisi yang ingin diselidiki, diteliti atau dikaji dan mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah: Anggaran, di notasikan dengan huruf  $X_1$ ; dan Pengendalian, dinotasikan dengan huruf  $X_2$ . 2) Variabel terikat (*dependent variables*), adalah suatu variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti (tercakup dalam hipotesis penelitian) yang keragamannya (variabilitasnya) ditentukan, atau terikat, atau tergantung, atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Efektivitas Kinerja, dinotasikan dengan huruf  $Y$ . Definisi operasional untuk setiap variabel, dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Anggaran (X <sub>1</sub> )	Perilaku Pelaksana (X <sub>1.1</sub> )	1. Kecakapan dalam menyusun anggaran	Interval
		2. Kecakapan dalam melaksanakan kegiatan	Interval
		3. Keterlibatana manajemen Puncak dalam menyusun anggaran	Interval
		4. Dukungan Masyarakat atas program	Interval
	Isi Anggaran (X <sub>1.2</sub> )	1. Anggaran yang realistis, tidak terlalu rendah dan terlalu tinggi	Interval
		2. Penggunaan dana periode sebelumnya sebagai tolok ukur	Interval
		3. Mengacu pada tujuan dan kebijakan umum organisasi	Interval
		4. Informasi perkembangan ekonomi	Interval
		5. Informasi kebijakan pemerintah	Interval
		6. Informasi kemampuan internal	Interval
		7. Asas keadilan anggaran, pelaksana tidak tertekan tetapi termotivasi	Interval
		8. Laporan realisasi Anggaran	Interval
	Dana (X <sub>1.3</sub> )	1. Ketersediaan/kecukupan dana	Interval
		2. Efisiensi Penggunaan dana	Interval
Manfaat Anggaran (X <sub>1.4</sub> )	1. Keterarahan kegiatan pada pencapaian tujuan	Interval	
	2. Penilaian kelebihan dan kekurangan pegawai	Interval	
	3. Pemotivasian kerja Pegawai	Interval	
	4. Rasa Tanggungjawab pegawai	Interval	
	5. Alat pendidikan bagi manajer	Interval	
Pengendalian (X <sub>2</sub> )	Tujuan (X <sub>2.1</sub> )	1. Tertib Administrasi	Interval
		2. Tepat Waktu	Interval
		3. Tepat Mutu	Interval
		4. Tepat Sasaram	Interval
	Proses pengendalian (X <sub>2.2</sub> )	1. Pembinaan dan pengawasan terhadap bendaharawan atau pemegang kas	Interval
		2. Laporan pertanggungjawaban	Interval
		3. Pengendalian kegiatan di lapangan	Interval
		4. Pengendalian secara periodik	Interval
		5. Rapat Koordinasi internal	Interval
		6. Rapat Koordinasi eksternal	Interval
	Fungsi pengendalian (X <sub>2.3</sub> )	1. Pencegah penyimpangan	Interval
		2. Perbaikan atas penyimpangan	Interval
3. Dinamisator organisasi		Interval	
4. Meningkatkan rasa tanggung jawab		Interval	
Efektivitas Kinerja (Y)	Pemanfaatan Lingkungan (Y <sub>1.1</sub> )	1. Lingkungan Internal	Interval
		2. Lingkungan Eksternal	Interval
	Analisis Lingkungan (Y <sub>1.2</sub> )	1. Secara Kualitatif	Interval
		2. Secara Kuantitatif	Interval
	Hasil Karya (Y <sub>1.3</sub> )	1. Secara Jumlah	Interval
		2. Secara Kualitas	Interval
	Memelihara kegiatan operasional (Y <sub>1.4</sub> )	1. Kegiatan sehari-hari	Interval
		2. Proses pengendalian	Interval
3. Proses evaluasi internal		Interval	

Sumber : Badan Pendidikan dan Pelatihan Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia (2004), Nafarin (2005; 10-12), Sony et al (2005; 14-16), Campbel (sudarhayati, 2005, 70)

Karena parameter untuk pengukuran variabel penelitian ini yang bersifat *ordinal*, maka pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan *Skala Likert* yang menunjukkan respon responden atas pernyataan yang diajukan, kemudian diberi

skor 1 (satu) sampai dengan 5 (lima). Penggunaan skala *Likert* ini terutama dimaksudkan untuk mengubah atau mengkuantifikasikan distribusi hasil jawaban responden yang bersifat nominal menjadi ordinal sehingga dapat dianalisis.

Peneliti menggunakan kuesioner atau angket sebagai instrumen penelitian dari sejumlah indikator-indikator yang terdapat pada definisi operasional variabel di atas. Sejumlah pertanyaan atau pernyataan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item. Bobot tersebut menunjukkan respon responden atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan.

Untuk menjamin keakuratan dan keterpercayaan instrumen tersebut, maka peneliti akan melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Arikunto (1991) mengatakan bahwa validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen secara keseluruhan. Bagian dari uji validitas internal yang dipakai dalam penelitian ini adalah melalui analisis butir dimana untuk menguji setiap butir, maka skor yang ada pada butir yang dimaksud dikorelasikan dengan skor total.

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan untuk menjamin agar hasilnya senantiasa sama atau secara konsisten memberikan ukuran yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan memanfaatkan fasilitas program *SPSS for Windows release*

Model yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel anggaran  $X_1$  dan variabel pengendalian  $X_2$  terhadap variabel efektivitas kinerja SKPD adalah regresi linier berganda dengan formulasi sebagai berikut:

$$Y = \sigma + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

(Gujarati, 1997)

Dimana :

Y	:	Efektivitas Kinerja SKPD
$\sigma$	:	Konstanta
$X_1$	:	Anggaran
$X_2$	:	Pengendalian
$\beta_1, \beta_2$	:	Koefisien regresi parsial
$\epsilon$	:	Risidu / Variabel lain.

Pada dasarnya analisis regresi memiliki tugas pokok (1) mencari korelasi antara variabel besar (X) dengan variabel terikat (Y), (2) menguji apakah korelasi itu signifikan atau tidak, (3) mencari persamaan garis regresinya, dan (4) menemukan sumbangan relatif antara sesama variabel besar (X), jika variabel bebasnya lebih dari satu (Hadi, 1987). Selain itu dari analisis regresi juga akan di ketahui besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ), yang menunjukkan besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel yang terikat. Koefisien determinasi ini dapat dihitung dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi yang diperoleh.



### Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel anggaran dan pengendalian secara bersamaan (simultan) terhadap variabel efektivitas kinerja SKPD, digunakan uji F. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Dan untuk memperoleh  $F_{hitung}$  digunakan rumus berikut :

$$F = \frac{(R^2 / K)}{\left\{ \frac{(1 - R^2)}{(N - K - 1)} \right\}}$$

(Gujarati, 1997)

Dimana :

F	=	Pendekatan Distribusi Probabilitas
K	=	Banyaknya variabel bebas
$R^2$	=	Koefisien

Hipotesis :

$H_0$  = Tidak ada pengaruh antara variabel bebas (anggaran dan pengendalian) terhadap variabel terikat (efektivitas kinerja SKPD)

$H_1$  = Terdapat pengaruh antara variabel bebas (anggaran dan pengendalian) terhadap variabel terikat (efektivitas kinerja SKPD)

Dengan kriteria penolakan dan penerimaan :

Jika signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima

Jika signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak

Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 5 %, maka dinyatakan signifikan yang berarti secara bersama-sama variabel anggaran dan pengendalian berpengaruh terhadap variabel efektivitas kinerja SKPD.

Sedangkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel anggaran dan variabel pengendalian terhadap variabel efektivitas kinerja SKPD, digunakan Uji t dengan persamaan sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \quad (\text{Damodar Gujarati, 1997})$$

Dimana :

t	=	statistik t dengan derajat bebas n-2
r	=	koefisien regresi
n	=	banyaknya pengamatan

Hipotesis :

$H_0$  = tidak ada pengaruh antara variabel bebas (anggaran dan pengendalian) dengan variabel terikat (efektivitas kinerja SKPD)

$H_1$  = ada pengaruh antara variabel bebas (anggaran dan pengendalian) dengan variabel terikat (efektivitas kinerja SKPD)

Dengan kreteria penolakan dan penerimaan :

Jika signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima

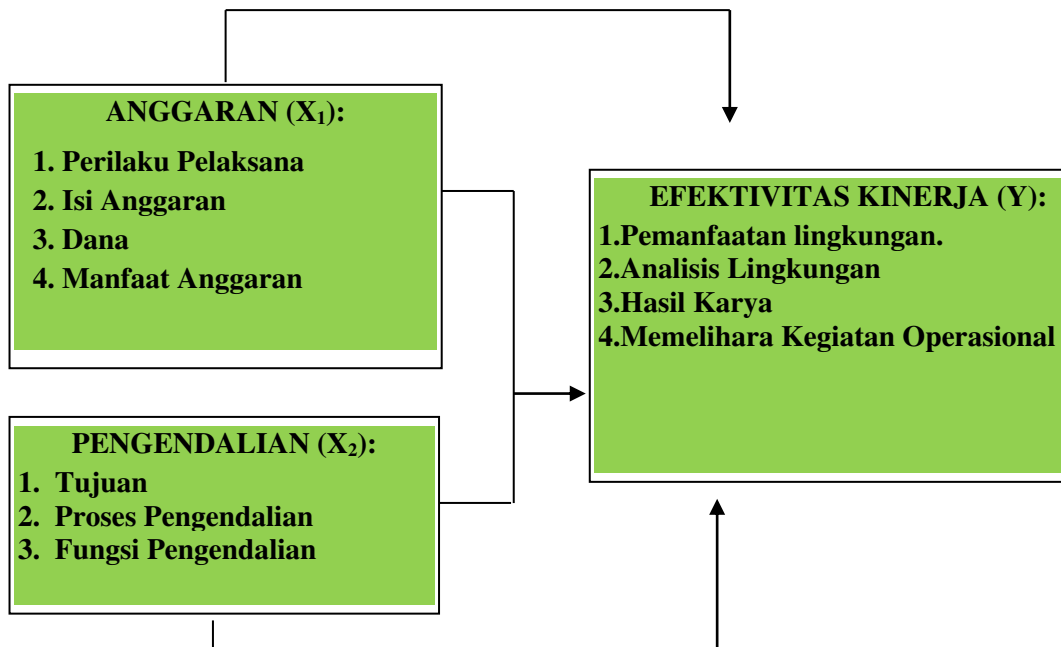
Jika signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak

Apabila nilai signifikansi t lebih kecil dari 5% maka dinyatakan signifikan yang berarti secara parsial variabel anggaran dan variabel pengendalian berpengaruh terhadap variabel efektifitas kinerja SKPD, dan sebaliknya bila signifikansi t lebih besar dari 5%, maka secara parsial variabel anggaran dan variabel pengendalian tidak berpengaruh terhadap variabel efektifitas kinerja SKPD.

Anggaran dan pengendalian merupakan dua hal yang berbeda. Namun demikian keduanya memberikan kontribusi terhadap baik buruknya efektifitas kinerja SKPD. Anggaran yang tepat disuatu SKPD menjadi suatu keharusan apabila SKPD tersebut ingin kinerjanya dikatakan efektif. Kinerja SKPD tidak mungkin efektif apabila anggaran tidak mendukung keberadaan SKPD tersebut. Begitu juga pengendalian, dimana pengendalian untuk menghasilkan efektifitas kinerja SKPD membutuhkan pengendalian yang tepat. Sebaliknya pengendalian yang tidak tepat dapat mendorong tidak terwujudnya efektifitas kinerja SKPD Atas dasar pemikiran tersebut maka diduga terdapat pengaruh anggaran dan pengendalian terhadap efektifitas kinerja SKPD.

Rancangan penelitian atau kerangka konseptual penelitian tertera pada Gambar 1.

**Gambar 1.**  
**Rancanagen Penelitian atau Kerangka Konseptual Penelitian**  
**Pengaruh Anggaran dan Pengendalian terhadap Efektivitas Kinerja**



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kulaitas Anggaran

Persepsi responden terhadap kualitas perilaku pelaksana anggaran adalah mendekati baik, yaitu sebesar 5,56 dari skala 1-7. Nilai perilaku pelaksana anggaran ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya, sebagai berikut.

- a. Kecakapan tim dalam penyusunan anggaran dinilai sebesar 5,7.
- b. Kecakapan tim dalam melaksanakan program kerja dinilai sebesar 5,0.
- c. Kontribusi atasan turut serta pada penyusunan anggaran dinilai sebesar 6,2.
- d. Dukungan masyarakat atas pelaksanaan program dinilai sebesar 5,2.

Persepsi responden terhadap isi anggaran adalah mendekati baik, yaitu sebesar 5,41 dari skala 1-7. Nilai isi anggaran ini disebabkan oleh indikator yang mempengaruhinya sebagai berikut.

- a. Anggaran yang disusun realistis dinilai sebesar 5,9
- b. Penggunaan data sebelumnya sebagai tolak ukur dinilai sebesar 5,5
- c. Program disusun mengacu pada tujuan dan kebijakan dinilai sebesar 5,4
- d. Program disusun mengacu pada kondisi ekonomi dinilai sebesar 6,1
- e. Program disusun mengacu kepada kebijakan pemerintah dinilai sebesar 6,3
- f. Program disusun mengacu pada kemampuan internal dinilai sebesar 5,2
- g. Program disusun berasas keadilan anggaran, dinilai sebesar 3,3
- h. Kelancaran pelaporan realisasi anggaran dinilai sebesar 5,3
- i. Kelancaran pencairan anggaran dinilai sebesar 5,3

Persepsi responden terhadap nilai dana adalah agak baik, yaitu sebesar 5,25 dari skala 1-7. Nilai dana ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya yaitu.

- a. Jumlah dana yang disusun realistis dinilai sebesar 5,18
- b. Efisiensi realisasi dana dinilai sebesar 5,32

Persepsi responden terhadap nilai manfaat anggaran adalah cukup baik, yaitu sebesar 4,90 dari skala 1-7. Nilai dana ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya sebagai berikut:

- a. Keterarahan kegiatan pada pencapaian tujuan dinilai sebesar 5,65
- b. Alokasi jumlah pegawai yang terlibat pada proyek dinilai sebesar 5,16
- c. Motivasi kerja pegawai yang terlibat dalam proyek dinilai sebesar 4,37
- d. Tanggung jawab pegawai yang terlibat dalam proyek dinilai sebesar 5,25
- e. Penyusunan program telah dimanfaatkan untuk belajar dinilai sebesar 4,06

### Kualitas Pengendalian

Persepsi responden terhadap tujuan pengendalian yang ditetapkan dinilai mendekati agak baik yaitu sebesar 4,92 dari skala 1-7. Nilai terhadap tujuan pengendalian ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya sebagai berikut.

- a. Ketertiban administrasi proyek dinilai sebesar 4,58
- b. Proyek dilaksanakan tepat waktu dinilai sebesar 5,2
- c. Proyek dilaksanakan tepat mutu dinilai sebesar 4,87
- d. Proyek dilaksanakan tepat sasaran dinilai sebesar 5,0

Persepsi responden terhadap proses pengendalian yang ditetapkan dinilai mendekati agak baik yaitu sebesar 4,94 dari skala 1-7. Nilai terhadap proses pengendalian ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya sebagai berikut.

- a. Pembinaan dan pengawasan terhadap bendaharawan dinilai sebesar 5,20
- b. Laporan pertanggungjawaba dinilai sebesar 4,8
- c. Pengendalian kegiatan di lapangan dinilai sebesar 4,7
- d. Pengendalian secara periodik dinilai sebesar 5,3
- e. Kegiatan rapat koordinasi internal dinilai sebesar 4,7
- f. Kegiatan rapat koordinasi eksternal dinilai sebesar 4,6

Persepsi responden terhadap fungsi pengendalian yang ditetapkan dinilai mendekati agak baik, yaitu sebesar 4,70 dari skala 1-7. Nilai terhadap fungsi pengendalian ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya sebagai berikut.

- a. Mempertebal rasa tanggungjawab pada pekerjaan dinilai sebesar 4,52
- b. Pencegahan penyimpangan dinilai sebesar 5,14
- c. Perbaikan atas penyimpangan dinilai sebesar 4,45
- d. Kemampuan program untuk mendinamisasi organisasi dinilai sebesar 4,71.

#### **Kualitas Efektivitas Kerja**

Persepsi responden terhadap pemanfaatan lingkungan yang ditetapkan dinilai mendekati agak baik, yaitu sebesar 4,66 dari skala 1-7. Nilai terhadap pemanfaatan lingkungan ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya sebagai berikut.

- a. Memanfaatkan lingkungan eksternal untuk merealisasikan kerja organisasi dinilai 4,77
- b. Memanfaatkan lingkungan internal untuk merealisasikan kerja organisasi dinilai sebesar 4,56.

Persepsi responden terhadap analisis lingkungan dinilai mendekati agak baik, yaitu sebesar 4,40 dari skala 1-7. Nilai terhadap analisis lingkungan ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya, yaitu sebagai berikut.

- a. Analisis lingkungan secara kuantitatif untuk merencanakan dan melaksanakan program dinilai sebesar 4,70.
- b. Analisis lingkungan secara kualitatif untuk merencanakan dan melaksanakan program dinilai sebesar 4,0.

Persepsi responden terhadap hasil karya dinilai di bawah cukup baik, yaitu sebesar 3,90 dari skala 1-7. Nilai terhadap hasil karya ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya, yaitu sebagai berikut.

- a. Hasil karya yang dicapai secara kuantitatif dinilai sebesar 3,8.
- b. Hasil karya yang dicapai secara kualitatif dinilai sebesar 3,9.

Persepsi responden terhadap pemeliharaan kegiatan oprasional dinilai di bawah cukup baik, yaitu sebesar 4,58 dari skala 1 – 7. Nilai terhadap pemeliharaan kegiatan oprasional ini disebabkan oleh indikator yang memengaruhinya, yaitu sebagai berikut.

- a. Kegiatan oprasional sehari-hari dinilai sebesar 4,6
- b. Kegiatan pengendalian sehari-hari dinilai 4,5

c. Kegiatan evaluasi program dinilai 4,4

Berdasarkan diskripsi persepsi tersebut diatas diformulasikan ke dalam persamaan regresi, dan hasilnya adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,514 + 0,180 X1 + 0,652 X2$$

Di mana:

- Y = efektivitas kerja,
- X1 = anggaran,
- X2 = pengendalian

**Tabel 4.**  
**ANOVA**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.794	2	4.397	21.499	.000 <sup>a</sup>
Residual Total	18.406	261	.205		
	27.200	263			

- a. Predictors: (Constant), KONTROL, ANGGARAN
- b. Dependent Variable: EFEKTIF

*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	unstandardized coefficients		standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	.514	.627		.820	.414
KOMUNIKA	.180	.082	.201	2.186	.031
KONTROL	.652	.128	.468	5.085	.000

<sup>a</sup>Dependent Variable: EFEKTIF

**SIMPULAN**

Kualitas penerapan anggaran berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang dinilai oleh responden sebesar 5,2 dari skala 1-7. Hal ini secara kualitatif dinilai agak baik.

Kualitas pengendalian realisasi anggaran be berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang dinilai oleh responden sebesar 4,8 dari skala 1-7. Hal ini secara kualitatif dinilai agak baik.

Kualitas efektivitas kerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang dinilai oleh responden sebesar 4,35 dari skala 1-7. Hal ini secara kualitatif dinilai agak baik.

Berdasarkan penilaian secara deskriptif, diketahui bahwa kualitas paling buruk dari variabel-variabel yang diteliti adalah efektivitas kerja dan yang paling baik adalah penerapan anggaran berbasis kinerja.

Besar pengaruh anggaran berbasis kinerja dan pengendalian terhadap efektivitas organisasi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas di Kabupaten Malang adalah masing-masing 0,201 dan 0,468 dimana besaran ini adalah signifikan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Bahtiar, Arif, *Akuntansi Pemerintahan*, Penerbit PT. Salemba Empat, Jakarta 2002.
- Bastian, Indra, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 2001.
- Baswir, Revrison, *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*, Edisi Ketiga, BPFE, Yogyakarta, 1998.
- Coryanata, Isma, *Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik sebagai Pemoderating Hubungan Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD)*. Simposium Nasional Akuntansi X Makassar, 2007.
- Darise, Nurlan, *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia Jakarta, 2006.
- Gibson, et al., *Organizational Behavior, Structure Process, International Edition*. McGraw-Hill Companies, New York, 2000.
- Halim, Abdul, *Manajemen Keuangan Daerah*, Edisi revisi. Penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2001.
- Halim, Abdul, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Revisi, Penerbit UPP AMP, YKPN Yogyakarta, 2005.
- Hansen & Mowen, *Management Accounting*, 3rd Ed. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., 1995.
- Mardiasmo, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit Andi Yogyakarta, 2002.
- Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi Yogyakarta, 2002.
- Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun, *Standar Akuntansi Pemerintahan*, Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Sony, Yuwono, *Penganggaran Sektor Publik, Pedoman Praktis Penyusunan, Pelaksanaan, dan Pertanggungjawaban APBD*. Penerbit Bayumedia Publishing, Malang Jawa Timur, 2005.