

**PENGARUH KARAKTERISTIK SASARAN PENGANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR PROVINSI SULAWESI BARAT.**

**Muhammad Sarjan\***

**ABSTRACT**

*The objective of this Research is to be know the effect of budgeting goal characteristics namely; budgetary goal participation, budgetary goal clarity, budgetary goal difficulty, and budgetary feedback on the manajerial's performance on commanding Regency Polewali Mandar Western Sulawesi. The location of research is regency Polewali Mandar by takes sample 29 SKPD'S managers and 29 SKPD'S finance department managers of as much 57 SKPD .The Sample was selected using purpose sampling method. And data is analysed by using the Linear Regression. Based on the respons of 55 respondent, the result of this research shows that budgetary goal participation, budgetary goal Clarity, and budgetary feedback, have positive and signifikan effect on manajerial's performance. The goal difficulty budgetary has negative insign and significant on managerial performance. The result of this research generally indicates thet hight managerial level can improved the middle managerial performance on Commanding Regency Polewali Mandar with strive budgetary goal participation, budgetary goal Clarity, budgetary goal difficulty and budgetary feedback to managerial performance.*

*Key word: Budgetary goal participation, budgetary goal Clarity, budgetary goal difficulty and budgetary feedback, managerial performance.*

**PENDAHULUAN**

Tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) merupakan issue yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Tuntutan gencar dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah agar terselenggara pemerintahan yang baik sejalan dengan meningkatnya pengetahuan masyarakat serta adanya pengaruh globalisasi yang menuntut adanya transparansi, open manajemen dan akuntabel. Pola-pola lama penyelenggaraan pemerintah tidak sesuai lagi bagi tatanan masyarakat yang telah berubah. Terlebih setelah diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang telah direvisi menjadi Undang- undang Nomor 32 tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1999 berikutnya direvisi kembali menjadi Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah yang diberlakukan sejak tahun

---

\*) Staf Pengajar FIKOM- Universitas Al Asyariah Mandar

2001 menuntut masing-masing daerah untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat, berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan potensi daerah. Upayah peningkatan dimaksud dapat dilakukan melalui program intensifikasi dan ekstensifikasi dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada serta menggali sumber-sumber baru yang potensial.

Pengelolaan daerah saat ini sebagai akibat dari penerapan otonomi daerah dihadapkan pada suatu tantangan di mana daerah harus mandiri dalam mengelolah daerahnya. Upaya memantapkan kemandirian Pemerintah Daerah yang dinamis dan bertanggungjawab, serta mewujudkan pemberdayaan dan otonomi daerah dalam lingkup yang lebih nyata, maka diperlukan upayah peningkatan efisiensi, efektivitas dan profesionalisme aparatur publik dan lembaga-lembaga publik di daerah dalam mengelolah sumber daya daerahnya.

Salah satu komponen penting dalam pengelolaan daerah adalah anggaran. Anggaran adalah suatu rencana tentang kegiatan di masa datang, yang mengidentifikasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel 1989), terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran. Untuk menghasilkan suatu anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai factor.

Pengaruh anggaran atas perilaku, sikap dan kinerja pada manajer level bawah sebagian besar mengikuti gaya penganggaran manajemen puncak (Kenis, 1979). Lima karakteristik sasaran penganggaran yang dinyatakan oleh Kenis (1979) meliputi; partisipasi penyusunan anggaran (*budgetary participation*), kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*), dan kesulitan sasaran anggaran (*budgetary goal difficulty*), evaluasi anggaran (*budgetary evaluation*), dan umpan balik anggaran (*budgetary Feedback*).

Anggaran menjadi sangat penting dan relevan di pemerintahan daerah, karena anggaran berdampak terhadap kinerja pemerintah yang dikaitkan dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di samping itu, anggaran merupakan dokumen/kontrak politik antara pemerintah dan DPRD untuk masa yang akan datang. Selanjutnya DPRD akan mengawasi kinerja pemerintah melalui anggaran. Bentuk pengawasan ini sesuai dengan dengan *agency teory*, di mana pemerintah sebagai *agent* dan DPRD sebagai *principal*. Fungsi pengawasan DPRD terhadap pemerintah daerah bersifat pengawasan kebijakandan bukan pengawasan teknis (Munawar at.al, 2009).

Berdasarkan fenomena di atas peneliti termotivasi untuk meneliti pengaruh karakteristik sasaran penganggaran yaitu partisipasi, kejelasan sasaran, kesulitan sasaran, dan umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial pada pemerintah daerah Kabupaten Polewali Mandar Sulawesi Barat.

### **1. Goal Setting Teory (Teori penetapan tujuan)**

Edwin Locke (1968) telah memulai beberapa seri percobaan untuk mengumpulkan ide-idenya dalam kerangka yang lebih komprehensif untuk membangun teori goal setting. Beberapa perhatian diberikan dalam pengembangan penyebab dari tujuan khusus, mengapa seseorang dengan secara sadar melakukan sesuatu, dan bahwa tujuan dipandang secara signifikan berpengaruh secara luas pada kinerja aktual. Tujuan yang sangat sulit mungkin akan gagal untuk dapat diterima (*unaccepted*), dan jika ini merupakan kasus dari hubungan positif antara kesulitan tujuan dan kinerja maka hal ini diharapkan bukan menjadi pegangan dalam waktu yang lama. Goal setting tidak hanya diperkenalkan sebagai penjelasan efek insentif moneter tetapi juga pemahaman hasil yang dicapai dan perbedaan dalam waktu yang digunakan untuk mencapai hasil.

Riset-riset yang berhubungan dengan goal setting diarahkan pada topik yang dikembangkan oleh Locke seperti ketegasan tujuan (*goal specificity*), kesulitan tujuan (*goal difficulty*), penerimaan tujuan (*acceptance of goal*), umpan balik dan insentif (*feedback and incentives*), serta konsekuensi partisipasi dalam penyetingan tujuan (*participative goal setting*) (Steers dan Porter, 1974).

### **2. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.**

Berdasarkan pasal 1 ayat (9) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, dimaksudkan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disebut dengan APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang harus disetujui bersama oleh pemerintah daerah dengan DPRD dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Penyusunan APBD itu sendiri merupakan suatu proses yang panjang melalui beberapa tahapan yang dimulai dengan penjarangan aspirasi masyarakat (jaringan asmara) yang kemudian dibahas melalui Rapat Koordinasi Pembangunan (Rakorbang) pada tiap tingkatan.

Anggaran menjadi sangat penting dan relevan di Pemerintah daerah, karena anggaran berdampak terhadap kinerja pemerintah yang dikaitkan dengan fungsi pemerintah dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Anggaran merupakan alat untuk mencegah informasi asimetri dan perilaku disfungsional dari pemerintah daerah (Yuhertiana 2003). Serta merupakan proses akuntabilitas public (Bastian, 2001). Disamping itu, anggaran merupakan dokumen dan kontrak politik antara pemerintah dan DPRD untuk masa yang akan datang (mardiasmo 2002). Selanjutnya DPRD akan mengawasi kinerja pemerintah melalui anggaran. Bentuk pengawasan ini sesuai dengan *agency theory*, dimana pemerintah sebagai *agent* dan DPRD sebagai *Principal*. Fungsi Pengawasan DPRD Terhadap pemerintah daerah bersifat pengawasan kebijakan dan bukan pengawasan tehknis.

a. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam proses penganggaran adalah keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran pada pusat petanggungjawaban yang mereka pimpin. Dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator tingkat keterlibatan, pengaruh dan pengendalian individu dalam proses penyusunan anggaran. Instrument yang digunakan untuk mengukur variabel partisipasi menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Kenis (1979).

b. Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran adalah sasaran anggaran yang ditetapkan secara spesifik dan jelas, dan yang dipahami oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya (Kenis, 1979). Indikatornya adalah tingkat kejelasan sasaran dan pemahaman individu terhadap sasaran anggaran. Variabel kejelasan sasaran anggaran dalam penelitian ini akan diukur dengan instrument yang digunakan oleh Kenis (1979).

c. Kesulitan Sasaran Anggaran

Kesulitan sasaran anggaran mencakup derajat kesulitan yang dipersepsikan oleh manajer dalam mencapai anggaran mulai dari sasaran anggaran yang sangat longgar dan mudah dicapai sampai dengan yang sangat ketat dan susah dicapai. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah tingkat kesulitan yang dipersepsikan oleh individu dan tingkat keahlian yang diperlukan dalam mencapai sasaran anggaran. Instrument yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Kenis (1979) yang dikembangkan oleh streers (1976).

d. Umpan Balik Anggaran

Umpan balik anggaran dalam penelitian ini adalah pengetahuan individu terhadap hasil yang mereka capai, dan *reward* yang diberikan atas prestasi dalam pencapaian sasaran anggaran. Indikatornya adalah tingkat pengetahuan individu terhadap hasil yang mereka capai serta tingkat *reward* yang mereka peroleh atas prestasi yang mereka capai.

e. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah kinerja para individu atau tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajerial yang meliputi kegiatan perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan, pengawasan, dan evaluasi. Kinerja manjer diukur dengan menggunakan instrumn self rating yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963).

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan karakteristik sasaran penganggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial yang dikembangkan oleh Kenis (1979), peneliti menggunakan pendekatan penelitian yaitu pengujian kembali pada manajer atau setingkat manajer yang terlibat dalam proses penganggaran dengan jenis

penelitian kausal (*causal*), yaitu desain penelitian yang berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel, mempengaruhi variabel lain.

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala SKPD dan kepala bagian keuangan di setiap SKPD dalam lingkup Kabupaten Polewali Mandar Propinsi Sulawesi Barat, yaitu 57 SKPD yang terdiri dari 15 dinas, 1 Inspektorat 7 badan, 4 kantor, 10 bagian sekretariat daerah, 4 bagian sekretariat DPRD, dan 16 kecamatan. Sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebesar 114 orang ( terdiri dari 57 kepala SKPD dan 57 kepala bagian keuangan disetiap SKPD tersebut ). Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 58 responden yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar.

Teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan tanggapan atau persepsi dari para responden atas pertanyaan yang diajukan. Model kuesioner yang digunakan adalah skala likert.

Data hasil penelitian akan dianalisis dengan menggunakan alat statistic yang terdiri dari:

#### 1. Uji Kualitas Data

Menggunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang ada (disusun) valid/tidak. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap item-item pertanyaan apakah tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama.

#### 2. Metode Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan analisis regresi, yang digunakan untuk menguji hipotesis 1 sampai 5. Dengan pertimbangan karena metode analisis ini dapat digunakan sebagai metode prediksi terhadap satu variabel dependen dan beberapa variabel independen. (Gul dkk, 1995 dalam bambang dan Indriantoro, (1998). Adapun persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e \dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y	= kinerja manajerial
X1	= partisipasi penyusunan anggaran
X2	= kejelasan sasaran anggaran
X3	= kesulitan sasaran anggaran
X4	= umpan balik anggaran
b0	= konstanta
b1, b2, b3, b4,	= koefisien regresi
e	= disturbance error

**HASIL PENELITIAN**

1. Uji Validitas

Pengujian Validitas instrument dengan menggunakan software statistik, nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Corected Item-Total Correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari pada angka kritik ( $r$  hitung >  $r$  tabel) maka instrument tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan untuk mengukur variabel penelitian dinyatakan valid. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Uji Validitas Variabel

Variabel	Item Instrumen	$r$ hitung	$r$ tabel	Ket.
Kinerja Manajerial (Y)	1 itemKMJ1	0.904	0.265	Valid
	2 itemKMJ2	0.925	0.265	Valid
	3 itemKMJ3	0.998	0.265	Valid
	4 itemKMJ4	0.998	0.265	Valid
	5 itemKMJ5	0.926	0.265	Valid
	6 itemKMJ6	0.905	0.265	Valid
	7 itemKMJ7	0.962	0.265	Valid
	8 itemKMJ8	0.928	0.265	Valid
Partisi Penganggaran (X1)	1 itemPA1	0.729	0.265	Valid
	2 itemPA2	0.826	0.265	Valid
	3 itemPA3	0.874	0.265	Valid
	4 itemPA4	0.915	0.265	Valid
	5 itemPA5	0.839	0.265	Valid
Kejelasan Sasaran (X2)	1 itemKjS1	0.908	0.265	Valid
	2 itemKjS2	0.908	0.265	Valid
	3 itemKjS3	0.963	0.265	Valid
Kesulitan Sasaran (X3)	1 itemKsS1	0.870	0.265	Valid
	2 itemKsS2	0.833	0.265	Valid
	3 itemKsS3	0.908	0.265	Valid
	4 itemKsS4	0.843	0.265	Valid
Umpan Balik (X4)	1 itemUB1	0.882	0.265	Valid
	2 itemUB2	0.626	0.265	Valid
	3 itemUB3	0.838	0.265	Valid

Sumber: data diolah

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya. Menurut Sekaran (1992) dalam Priyatno, Duwi (2009), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima, dan di atas 0,8 adalah baik. Hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas Variabel dapat dilihat pada tabel 9 berikut:

Tabel 9 Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Alpha Cronbach's	Batas Reabilitas	Keterangan
Kinerja Manajerial	0.986	0.6	Reliabel
Partisipasi Penganggaran	0.939	0.6	Reliabel
Kejelasan sasaran	0.965	0.6	Reliabel
Kesulitan sasaran	0.943	0.6	Reliabel
Umpan balik	0.88	0.6	Reliabel

Pengujian Hipotesis

Dari output analisa regresi, diperoleh hasil bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, serta umpan balik anggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 10 Hasil Pengujian Hipotesis Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1 (Constant)	4.996	3.723		1.879	.066	-.482	14.474						
Partisipasi Penganggaran	1.246	.221	.710	5.652	.000	.804	1.689	.947	.624	.246	.120	8.340	
Kejelasan Sasaran	.474	.345	.175	1.372	.176	-.220	1.167	.911	.190	.060	.116	8.593	
Kesulitan Sasaran	-.054	.098	-.025	-.549	.585	-.252	.143	-.283	-.077	-.024	.911	1.098	
Umpan Balik	.707	.258	.377	3.804	.043	.310	1.425	.857	.213	.135	.110	4.833	

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

R = 0,951  
 R square (R<sup>2</sup>) Adjusted = 0,905  
 R<sup>2</sup> = 0,898  
 Sig. F = 0,000

Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Jika nilai mendekati satu, maka hubungan semakin erat. Sebaliknya, jika mendekati 0, maka hubungan semakin lemah. Hasil pengujian diperoleh nilai R sebesar 0,951, hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan kinerja manajerial.

Sedangkan nilai R square ( $R^2$ ) atau kuadrat R menunjukkan koefisien determinasi. Nilai  $R^2$  adalah di antara nol dan satu. Nilai yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hasil pengujian, nilai  $R^2$  sebesar 0,905, angka ini akan dirubah dalam bentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel depenen dengan kata lain 90,5% perubahan dalam kinerja Aparat Pemda Kab. Polman mampu dijelaskan oleh variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran, sedangkan sisanya sebesar 9,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dari uji ANOVA atau uji F dengan tingkat signifikansi 0,05, yang merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 119,436 dan signifikansi sebesar 0.000 dengan nilai F tabel sebesar 2,557 pada tingkat signifikansi 0,05. Jika F hitung > F tabel ( $119,436 > 2,557$ ) dan signifikansi < 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak atau hipotesis dapat diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap terhadap kinerja manajerial.

Untuk melihat pengeruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja manajerial, yaitu dengan menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi 0,05 dan 2 sisi. Jika t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05 atau jika -t hitung < -t tabel, maka hipotesis dapat ditrima. Hasil perhitungan diperoleh t tabel sebesar -2,009. Dari hasil pengujian koefisien regresi secara parsial diperoleh nilai t hitung untuk variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran sebesar 5,652 dan signifikansi 0,000, yang berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel tersebut terhadap kinerja manajerial. Sementara nilai t hitung variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 1,372 dan signifikansi 0,176, yang berarti bahwa ada pengaruh tetapi tidak signifikan. Untuk variabel kesulitan sasaran anggaran diperoleh nilai t hitung sebesar -0,549 dan signifikansi 0,585, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif variabel tersebut terhadap



kinerja manajerial tetapi tidak signifikan. Sedangkan untuk variabel umpan balik anggaran diperoleh nilai t hitung sebesar 3,804 dan signifikansi 0.043, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel tersebut terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan maka model penelitian ini dengan 4 variabel independen adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Kemudian nilai-nilai pada output di atas dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 4,996 + 1,246X_1 + 0,474X_2 + -054X_3 + 0,707X_4$$

Dari persamaan di atas, dapat dilihat bahwa koefisien dari variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran menunjukkan angka positif yang berarti bahwa hubungan variabel-variabel tersebut dengan kinerja adalah positif yaitu semakin tinggi partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran maka kinerja akan semakin tinggi pula.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan karakteristik sasaran penganggaran yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, dan umpan balik anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar Sulawesi Barat. Sementara pengaruh secara parsial yaitu Partisipasi dalam penyusunan anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja Aparat Pemda. Kab. Sementara Kesulitan Sasaran Anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja Aparat Pemda. Kab. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara positif dan paling dominan terhadap kinerja manajerial Aparat Pemda. Kab. Polman.

## **REKOMENDASI**

Dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial Aparat Pemda. Kab. Polman sebaiknya partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran lebih ditingkatkan sehingga menimbulkan sikap untuk berani bertanggungjawab karena tujuan anggaran yang diterima dirasakan sebagai tujuan mereka sendiri. Dengan sasaran anggaran yang jelas mendorong pihak-pihak yang terlibat di dalamnya dapat mengatur perilaku untuk melakukan yang terbaik. Demikian pula dengan umpan balik anggaran akan memberikan dasar kesuksesan atau kegagalan yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang mungkin dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian, yang perlu

dipertimbangkan cakupan penelitian ini dibatasi oleh ukuran sample, sampling akan mempengaruhi hasil penelitian dan bahkan mungkin kurang dapat digeneralisasi. Oleh karena itu untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan populasi yang lebih besar dengan organisasi publik atau perusahaan jasa.

Rekomendasi lain untuk penelitian selanjutnya mungkin dapat diarahkan pada pengkajian yang lebih mendalam dengan menggunakan variabel-variabel seperti kepuasan kerja, keterlibatan, tekanan kerja serta sikap terhadap anggaran. Penggunaan variabel-variabel moderating seperti personalitas, penerimaan tujuan (*goals acceptance*), motivasi, variabel organisasional, variabel-variabel lingkungan cukup relevan untuk penelitian serupa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., David F. Hawkins, dan Kenneth A. Merchaen. 1999. *Accounting: Texts, Problems, and Cases*. Tenth Edition. International Edition. McGraw Hill.
- Bambang Supomo dan N. Indriantoro, 1998. *Pengaruh struktur dan kultur organisasional terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Kelola*. No. 18/VIII. pp . 61-84
- Ivancevich, John. 1976. "Effect of Goal Setting on Performance and Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, pp. 608-612.
- Kenis, I. 1979. Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance". *The Accounting Reviw*. Vol. LIV. No. 4. October. pp. 707-721.
- Munawar, Gugus Irianto, dan Nurkholis. 2006. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang*. Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang. K-ASPP 02.
- Peraturan Pemerintah No.20 tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah No.58 tahun 2005 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP).
- Peraturan Pemerintah No.8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah No. 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Permendagri No. 7 tahun 2008 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- Permendagri No. 12 tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri Pemerintahan Daerah.
- Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah cq. Permendagri No.59 tahun 2007 tentang perubahan atas Permendagri No. 13 tahun 2006.

- Priyatno Duwi, 2009. *5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 17*. Penerbit C.V. Andi Offset. Yogyakarta.
- Undang-undang No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah cq. UU No. 12 tahun 2008 tentang perubahan kedua atas UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.