

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory dinyatakan oleh Locke and Latham (2006) yang menjelaskan bahwa seorang karyawan yang memiliki komitmen dalam tujuan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Penetapan tujuan adalah proses yang melibatkan seluruh karyawan baik atasan dan bawahan secara bersama-sama untuk menentukan atau menetapkan tujuan atau sasaran (Bangun, 2009). Penetapan tujuan atau sasaran yang dilakukan oleh manajemen penting untuk dilaksanakan untuk mencapai kinerja. Teori penetapan tujuan menjelaskan hubungan tujuan dengan kinerja, semakin tinggi komitmen untuk mengabdikan pada organisasi yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan, maka semakin tinggi pula usaha atau kinerja seseorang sehingga dapat mempengaruhi kinerja. Locke dan Latham (2006) menyatakan bahwa ketika tujuan prestasi mudah untuk dicapai maka akan menyebabkan sedikit usaha yang dikeluarkan. Teori ini menjelaskan bahwa ketika tingkat kesulitan yang dialami oleh seseorang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula, namun ketika tingkat kesulitan rendah maka akan menghasilkan kinerja yang rendah terhadap individu yang mempunyai kinerja tinggi. Meski demikian, tingkat kesulitan tujuan tinggi dapat mengakibatkan frustrasi terhadap individu

yang mempunyai kinerja rendah. Terdapat beberapa kasus yang menjelaskan bahwa tujuan-tujuan yang ditetapkan dengan cara partisipatif akan meningkatkan kinerja. Pada kasus lain ketika seorang manajer diberikan tujuan maka mereka dapat bekerja dengan lebih baik (Darmansyah, 2015).

Kusuma (2013) menyatakan ketepatan anggaran dipengaruhi oleh penetapan tujuan. Visi dan misi organisasi merupakan tujuan utama sehingga diperlukan target kinerja yang jelas. Oleh sebab itu setiap organisasi diharuskan menetapkan tujuan sasaran (goal), yang kemudian diformulasi dalam rencana anggaran. Dengan demikian, dalam perencanaan anggaran perlu dicantumkan sasaran atau target yang ingin dicapai organisasi, tidak hanya memuat jumlah nominal dan perencanaan yang dibutuhkan setiap program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi. Teori ini sangat berkaitan dengan diimplementasikan kebijakan anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah.

2. Anggaran

Apapun organisasinya baik swasta maupun publik penganggaran sangatlah diperlukan. Proses dalam menyusun anggaran disebut dengan penganggaran. Rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif dan dapat diukur dengan menggunakan satuan moneter standar dan satuan lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun biasa disebut sebagai anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disesuaikan dengan

program rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (Puspaningsih, 2002).

Menurut Siegel dan Marconi (1989) dalam (Puspaningsih, 2002) penganggaran dilaksanakan melalui 3 tahap yaitu 1). Penetapan anggaran 2). Implementasi 3). Pengendalian dan evaluasi kerja. Anggaran yang baik menurut Mulyadi (1997) dalam memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Anggaran disusun berdasarkan program.
- b. Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian.
- d. Anggaran yang digunakan sebagaimana mestinya dapat menjadi alat bantu yang positif dalam penetapan standar prestasi kerja.
- e. Memotivasi karyawan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, mengukur hasil serta mengarahkan lebih lanjut.

Untuk itu perlu adanya kejelasan anggaran yang akan digunakan untuk menjalankan program yang telah ditentukan sebelumnya serta partisipasi para bawahan untuk ikut berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran.

(Haryanto, 2007) menjelaskan bahwa anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan dan keuangan periodik yang berisi program dan kegiatan serta jumlah dana yang diperoleh dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. (Mulyani, 2007) menyatakan bahwasanya terdapat 3 aspek yang harus ada pada anggaran sektor publik yaitu :

- a. Aspek perencanaan
- b. Aspek pengendalian
- c. Aspek akuntabilitas publik

Bentuk yang paling sederhana dari anggaran publik adalah suatu dokumen yang menggambarkan suatu kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi pendapatan, belanja dan aktivitas. Menurut Indra (2010) pembuatan anggaran sektor publik adalah untuk membantu menentukan tingkat kebutuhan masyarakat. Tingkat kesejahteraan masyarakat ditentukan oleh keputusan yang diambil oleh pemerintah melalui anggaran. Karena pemerintah merupakan representasi dari rakyat dimana pemerintah merupakan agen dari masyarakat (Juliana, 2011).

3. Kejelasan Sasaran Anggaran

Salah satu karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Adanya sasaran anggaran yang jelas memudahkan suatu organisasi untuk menyusun target-target anggarannya (Efrizar, 2017). Menurut Kenis dalam (Darma, 2004) kejelasan sasaran anggaran merupakan luasnya sasaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik agar pihak-pihak yang bertanggungjawab mengerti apa yang akan dicapai dalam sasaran anggaran tersebut. Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) diwajibkan untuk menyusun rencana anggaran yang disusun dalam format Rancangan Kerja dan Anggaran (RAK). SKPD diharuskan untuk menyediakan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran serta korelasi antara besaran anggaran yang akan diterima dengan

manfaat dan hasil yang ingin dicapai atau diperoleh masyarakat dari kegiatan yang dianggarkan.

Dalam sektor publik kejelasan sasaran anggaran akan berakibat langsung pada pembuatan anggaran yang sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah. Karena pemerintah daerah memiliki informasi untuk memprediksi masa depan sehingga akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang dibuat dan estimasi terbaik bagi organisasi (Fitriani, 2010). Direktorat Jenderal Pajak (2001) menyatakan bahwa arah dan kebijakan umum APBD pada dasarnya memuat informasi mengenai tujuan (*goals*) dan sasaran (*objectives*) yang akan dicapai oleh pemerintah daerah pada jangka waktu tertentu (www.djpk.kemenkeu.go.id).

Nurhalimah (2013) mengatakan bahwa tujuan dan sasaran APBD tersebut harus memenuhi lima kriteria, yaitu :

- a. Spesifik yaitu sasaran yang dicapai harus dirumuskan secara spesifik dan jelas. Sasaran tersebut harus dapat memberikan inspirasi kepada unit kerja dalam merumuskan strategi.
- b. Terukur yaitu sasaran harus dinyatakan dalam satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan penilaian tingkat pencapaiannya.
- c. Menantang tapi realisti yaitu sasaran harus menantang untuk dicapai namun tetap realistis dan masih memungkinkan untuk dicapai.

- d. Berorientasi pada hasil akhir yaitu sasaran harus difokuskan pada hasil akhir atau pengaruh akhir yang akan dicapai, bukan pada proses atau cara pencapaiannya.
- e. Memiliki batas waktu yaitu sasaran sebaiknya menentukan secara jelas kapan hasil atau pengaruh akhir yang ditetapkan tersebut akan tercapai.

Kejelasan sasaran anggaran sangatlah diperlukan dalam proses perencanaan anggaran. Karena anggaran daerah harus mampu memberikan gambaran yang sejelas-jelasnya tentang besarnya pembiayaan yang akan di keluarkan atas berbagai sasaran yang akan dicapai serta tugas-tugas dan fungsi sesuai dengan kondisi, potensi, aspirasi dan kebutuhan riil masyarakat.

4. Partisipasi Anggaran

Menurut Apriyani (2015) partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagian tempatnya bekerja, baik secara periodik maupun tahunan. Partisipasi anggaran diharapkan dapat meningkatkan kinerja karena bawahan mendapat kesempatan untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan kepada atasannya. Partisipasi sangatlah penting dan menguntungkan bagi sebuah organisasi karena tingginya tingkat partisipasi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan juga inisiatif yang lebih tinggi juga (Fadil, 2011). (Kunwaviyah & Syafruddin, 2004) menjelaskan definisi partisipasi anggaran secara terperinci yaitu :

- a. Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus.

- b. Alasan-alasan pihak manajera pada saat diproses.
- c. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta.
- d. Sejauh mana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
- e. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran.
- f. Anggaran didiskusikan antara pihak manajera puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

Partisipasi anggaran dalam sektor publik terjadi ketika pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat secara bersama-sama menyusun anggaran. Proses penganggaran daerah dengan pendekatan kinerja dalam Kepmendagri memuat tentang Pedoman Penyusunan Rancangan APBD yang dilaksanakan oleh tim anggaran eksekutif bersama dengan unit organisasi perangkat daerah (unit kerja) (Apriyani, 2015).

Terdapat empat siklus anggaran menurut Mahmudi (2016) pada akuntansi sektor publik yaitu :

- a. Tahap perencanaan, perencanaan merupakan tahap terpenting dalam penganggaran. Perencanaan penganggaran dapat menggunakan tiga pendekatan yaitu *top down budget planning*, *bottom up* atau kombinasi antara *top down budget planning* dan *bottom up*. Perencanaan anggaran pada sektor publik di Indonesia khususnya dalam menyusun RAPBN dan RAPBD dilakukan dengan menggunakan pendekatan anggaran partisipasi,

yaitu melibatkan unit kerja organisasi dan masyarakat dalam proses perencanaan anggaran.

- b. Tahap Ratifikasi, setelah rencana anggaran telah tersusun oleh eksekutif, tahap selanjutnya adalah pengesahan rancangan anggaran yang dilakukan oleh pejabat legislatif sebagai pelaksana hak budget.
- c. Tahap pelaksanaan, anggaran dapat dilaksanakan ketika sudah mendapat persetujuan dari dewan legislatif. Pada tahap ini, pengguna anggaran akan mengajukan permintaan pencairan anggaran berdasarkan rencana anggaran yang telah disusun dan dituangkan dalam Dokumen Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) untuk unit kerja di pemerintah pusat dan dokumen pelaksanaan anggaran satuan kerja perangkat daerah (SKA-SKPD) untuk pemerintah daerah.
- d. Tahap pelaporan dan pertanggungjawaban, realisasi atas pelaksanaan anggaran dilaporkan dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Laporan Operasional (LO).

Partisipasi aparat pemerintah dalam proses penyusunan anggaran sangatlah diperlukan sebagai alat komunikasi yang baik sehingga dapat menciptakan interaksi yang baik antara satu dengan yang lain dalam proses bekerjasama dalam tim. Hal tersebut akan berdampak baik pada proses pencapaian tujuan anggaran (Apriyani, 2015).

5. Kinerja Manajerial

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sebelumnya telah direncanakan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Suryandari, 2015). Dalam sektor publik, kinerja dapat diartikan sebagai sebuah prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan tanggungjawabnya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat pada suatu periode. Kinerja manajerial didasarkan atas fungsi-fungsi yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pemilihan staff dan negosiasi dan perwakilan. Kinerja manajerial yang diperoleh dari upaya manajer merupakan salah satu faktor yang akan meningkatkan pengelolaan kinerja organisasi secara lebih efektif (Juliana, 2011).

Kinerja merupakan pencapaian atas apa yang telah direncanakan, baik oleh pribadi maupun oleh organisasi. Apabila pencapaian sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa kinerja terlaksana dengan baik. Apabila pencapaian melebihi dari apa yang telah direncanakan maka dapat dikatakan bahwa kinerja terlaksana dengan sangat baik (Sularso dan Setianto dalam. Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi (Lestiawan, 2015).

Kinerja pemerintah daerah terbagi menjadi kinerja pemerintah pusat dan kinerja pemerintah daerah. Kinerja pemerintah daerah merupakan prestasi

kerja sebuah pemerintahan daerah dalam kurun waktu tertentu untuk mencapai apa yang sudah direncanakan. Untuk mengetahui keefektifan kinerja pemerintah daerah maka perlu dilakukan pengukuran kinerja, baik melalui aspek keuangan maupun non keuangan. Pengukuran kinerja pada sektor publik dilakukan dengan tujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi. System pengukuran kinerja dapat du jadikan sebagai alat pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system* (Lestiawan, 2015).

Penilaian kinerja berguna untuk memperbaiki kinerja dimasa yang akan datang. Informasi yang digunakan pemda untuk melakukan penilaian kinerjanya adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP merupakan laporan pertanggungjawaban Instansi Pemerintah atas kinerjanya selama satu periode pemerintahan. LAKIP digunakan untuk dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah pada periode berikutnya seperti yang tertuang dalam Inpres No 7 Tahun 1999 Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

6. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan tingkat keterikatan individu kepada organisasi yang dicerminkan dengan adanya rasa keyakinan dalam diri untuk

mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi tersebut (Asyara, 2016). Komitmen merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong antara satu dengan yang lain. Dalam pandangan ini ketika seseorang memiliki rasa komitmen yang tinggi pada organisasinya maka ia akan mengutamakan kepentingan dan tujuan dari organisasi tersebut daripada kepentingan pribadi ataupun kelompoknya. Komitmen yang tumbuh pada diri karyawan untuk organisasinya akan membuat organisasi lebih produktif. Ketika individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi maka secara otomatis rasa komitmen terhadap organisasi akan tumbuh.

Menurut (Asyara, 2016) terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian yang melekat pada jiwa seseorang.
- b. Karakteristik pekerjaan, seperti lingkup jabatan, tantangan konflik, peran, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, seperti besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi dan kehadiran serikat pekerja.
- d. Pengalaman kerja, karyawan yang telah berpuluh tahun bekerja dengan karyawan baru tentu memiliki tingkat komitmen terhadap organisasi yang berbeda.

Konsep komitmen terhadap organisasi merupakan variabel penting demi terwujudnya kinerja dan partisipasi anggaran. Karena ketika seseorang memiliki tingkat komitmen yang tinggi pada organisasi maka secara langsung akan ikut berperan/berpartisipasi juga dalam proses penyusunan anggaran sehingga kinerja yang telah ditetapkan dapat tercapai.

7. Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi harus selalu melakukan penyesuaian kondisi organisasi dengan lingkungan. Ketidakpastian muncul karena persepsi dari anggota organisasi. Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat (Kartika, 2010). Duncan (1972) dalam (Mulyani, 2012) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai :

- a. Ketidaktersediaan informasi tentang faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan situasi pengambilan keputusan.
- b. Tidak diketahuinya hasil dari keputusan tertentu tentang seberapa besar perusahaan akan mengalami kerugian jika keputusan yang diambil ternyata salah.
- c. Ketidaktahuan untuk menilaia kemungkinan pada berbagai tingkat keyakinan, tentang bagaimana faktor-faktor lingkungan dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu keputusan.

Bagi suatu organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan, yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan (Kartika, 2010). Lingkungan dapat terbentuk dari lingkungan umum dan lingkungan khusus (Fadil, 2011). Lingkungan umum merupakan kondisi yang mungkin mempunyai dampak terhadap organisasi, namun relevansinya tidak begitu jelas. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang secara langsung memiliki relevansi terhadap kehidupan organisasi dalam mencapai tujuannya. Lingkungan khusus merupakan sesuatu yang khas bagi setiap organisasi dan berubah sesuai dengan kondisinya.

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi terjadi apabila individu merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah Milliken (1978) dalam (Kartika, 2010). Sedangkan dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah (lingkungan relatif stabil), individu dapat memprediksi keadaan di masa datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukannya dapat direncanakan dengan lebih akurat Duncan (1972) (Kartika, 2010). Kondisi yang relatif stabil ini dapat dimanfaatkan oleh anggota organisasi untuk membantu organisasi membuat perencanaan yang akurat.

B. Hasil Penelitian Terdahulu dan Penurunan Hipotesis

1. Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah

Kejelasan sasaran anggaran merupakan target yang telah disusun oleh pemerintah daerah dalam menjalankan tugas yang akan dicapai pada periode tertentu. Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai akuntabilitas kinerja suatu organisasi, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial (Wicaksana, 2011). Menurut Kenis (1979) dalam (Wicaksana, 2011) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Menurut Locke (1968) dan Kenis (1979) dalam Wicaksana (2011) mengatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran digunakan untuk mengatur perilaku karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bura dkk (2015), Nirwana dkk (2017) dan Septiansyah (2016), Nadirsyah dkk (2018) juga menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD. Artinya semakin jelas dan dapat dimengertinya anggaran maka semakin tinggi juga kejelasan sasaran anggarannya sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Hal ini tentu saja sejalan dengan teori penetapan anggaran yang menjelaskan bahwa seorang karyawan yang memiliki komitmen dalam tujuan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial Locke and Latham (2006).

Teori penetapan tujuan menjelaskan hubungan tujuan dengan kinerja. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki untuk mencapai tujuan, maka semakin tinggi pula usaha seseorang sehingga dapat mempengaruhi kinerja. Tingginya komitmen dalam proses menetapkan tujuan maka akan meningkatkan kejelasan sasaran anggaran, anggaran yang jelas arahnya akan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya dan meningkatkan kinerja manajerial organisasi tersebut. Dari uraian diatas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

2. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah

Partisipasi anggaran merupakan proses yang melibatkan individu-individu secara langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka Brownell (1982) dalam (Kunwaviyah & Syafruddin, 2004) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nadirsyah (2018), Nirwana dkk (2017) dan Moheri & Arifah (2015) dan Kewo (2014) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pada Teori penetapan anggaran dijelaskan bahwa penganggaran melibatkan seluruh karyawan baik atasan dan bawahan secara bersama-sama untuk menentukan

atau menetapkan tujuan atau sasaran, artinya partisipasi dalam pembuatan anggaran sangatlah diperlukan.

Semakin banyak yang berpartisipasi terhadap proses penyusunan anggaran maka secara langsung akan mendorong aparat pemerintah daerah untuk mendapatkan bagian dalam proses pengambilan sebuah kebijakan dalam menentukan kejelasan sasaran anggaran. Maka dari itu ketika dalam sebuah organisasi para karyawan memiliki tingkat partisipasi yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja manajerial organisasi tersebut. Dari uraian diatas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

3. Hubungan Komitmen Organisasi, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi menunjukkan adanya keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi . Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Fadil, 2011). Komitmen yang tinggi membuat individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Pada konteks pemerintah daerah aparat pemerintah dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan menggunakan informasi yang dimiliki dengan sebaik mungkin sehingga akan membuat

perencanaan anggaran atau kejelasan sasaran anggaran menjadi lebih tepat. Teori penetapan tujuan menjelaskan hubungan tujuan dengan kinerja, semakin tinggi komitmen untuk mengabdikan pada organisasi yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan, maka semakin tinggi pula usaha atau kinerja seseorang sehingga dapat mempengaruhi kinerja. Karena dapat memaksimalkan informasi yang dimiliki maka kejelasan sasaran anggaran pun dapat tercapai sehingga kinerja manajerial pun dapat ditingkatkan. Penelitian yang dilakukan oleh Arifuddin dkk (2015) dan Khotimah (2011) menjelaskan bahwasanya komitmen organisasi memoderasi hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Darma (2004) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderating. Dari uraian di atas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

4. Hubungan Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial

Terjadinya peningkatan atau penurunan kinerja pada sebuah organisasi bergantung pada karyawannya. Ketika karyawan memiliki tingkat partisipasi dan komitmen terhadap organisasi yang tinggi dalam sebuah perencanaan maka dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khotimah (2011) Biduri (2011) dan

Darma (2004) yang menyatakan bahwasanya komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Komitmen yang tumbuh pada diri karyawan untuk organisasinya akan membuat organisasi lebih produktif. Ketika individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi maka secara otomatis rasa komitmen terhadap organisasi akan tumbuh. Bentuk dari komitmen organisasi ialah aktifnya seorang pegawai berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Teori penetapan tujuan menjelaskan tentang tujuan-tujuan yang ditetapkan dengan cara partisipatif akan meningkatkan kinerja, hal tersebut dikarenakan partisipasi penganggaran mampu memacu peningkatan moral, dan inisiatif bagi pegawai untuk mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen sehingga kinerja manajerial dapat ditingkatkan selain itu penganggaran yang partisipatif juga akan menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi. Dari uraian diatas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₄ : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

5. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Manajerial

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Adanya ketidakpastian lingkungan sangat mempengaruhi kinerja manajerial sebuah organisasi. Kurangnya informasi yang didapat oleh para karyawan dalam membuat organisasi tidak dapat menentukan anggaran yang akan digunakan secara jelas. Seorang karyawan perusahaan sangat sulit memprediksi apa yang terjadi di masa yang akan datang ketika atasan tidak mau untuk membagi informasi kepada bawahannya pun sebaliknya para atasan juga tidak dapat membuat keputusan jika bawahan tidak memberikan informasi yang jelas kepada atasan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wispratini (2014) dan Nirwana dkk (2017), namun penelitian ini tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014). Dari uraian diatas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₅ : Ketidakpastian Lingkungan memoderasi pengaruh hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

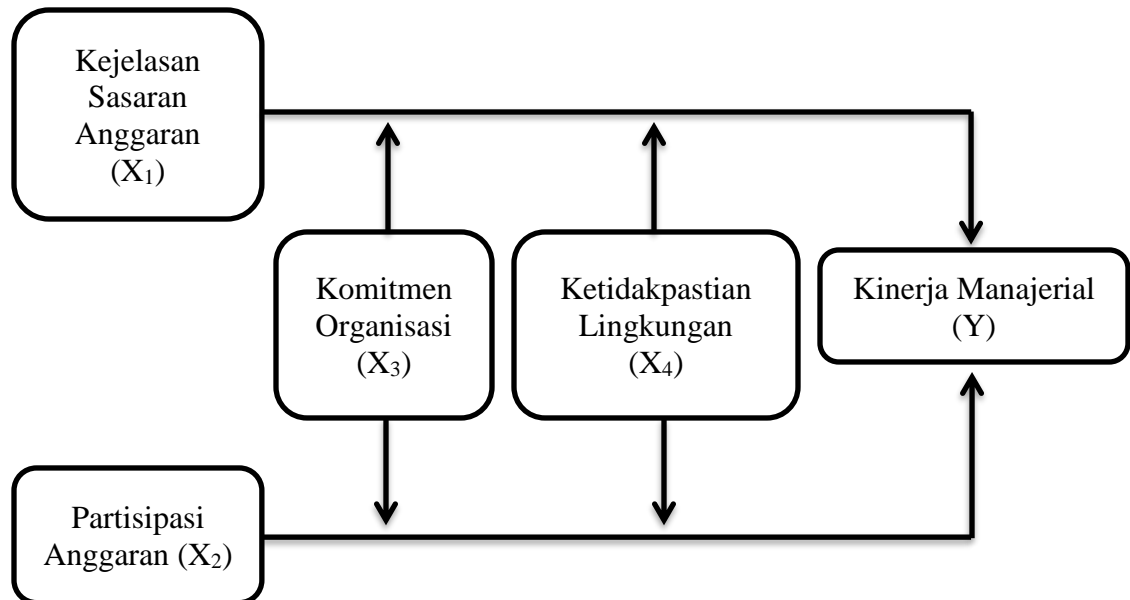
6. Hubungan Ketidakpastian Lingkungan, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial

Kemampuan memprediksi keadaan dimasa datang pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah dapat juga terjadi pada individu yang

berpartisipasi langsung dalam proses penyusunan anggaran. Informasi yang didapat ketika berpartisipasi secara langsung akan membuat karyawan mampu untuk memprediksi masa yang akan datang walaupun hanya terbatas pada area tanggungjawabnya. Jika seorang karyawan mampu membagi informasi yang dimilikinya tersebut kepada atasan maka informasi tersebut akan mempermudah para atasan untuk menentukan proses penyusunan anggaran sehingga kinerja manajerial tetap dapat dipertahankan dalam kondisi yang baik. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian milik Nuraini (2012) dan Arifuddin dkk (2015) dan Nirwana (2017). Dari uraian diatas maka diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₆ : Ketidakpastian Lingkungan memoderasi pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah.

C. Model Penelitian



Gambar 2.1
Model Penelitian