

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, PENGENDALIAN AKUNTANSI  
DAN SISTEM PELAPORAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL APARATUR  
PEMERINTAH  
(STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN  
KLUNGKUNG)**

**I Gede Eka Budiastawa<sup>(1)</sup>  
Ni Putu Ayu Kusumawati<sup>(2)</sup>  
Cokorda Gde Bayu Putra<sup>(3)</sup>**

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia  
e-mail: dedebudiastawa@yahoo.com

**ABSTRACT**

*The regional government has the authority to run and control the performance of the apparatus in utilizing the stipulated budget. Local governments must meet the criteria for good governance including, clarity of budget targets, accounting controls and a reporting system that will impact on the managerial performance of government officials. The purpose of this study was to determine the effect of clarity of budget targets, accounting controls and reporting systems on managerial performance of government officials. This research is located in all OPD in Klungkung Regency. The population in this study were all employees at 38 Regional Apparatus Organizations (OPD) in the Klungkung Regency Government, amounting to 4,056 people, using judgment sampling techniques, the number of samples in this study was 114 people. The conclusion in this study is the clarity of budget objectives, accounting control and reporting systems have a significant effect on the managerial performance of the Klungkung OPD apparatus.*

**Keywords:** *Local Government, Clarity of Budget Target, Accounting Control, Reporting Systems, Managerial Performance of Local Government*

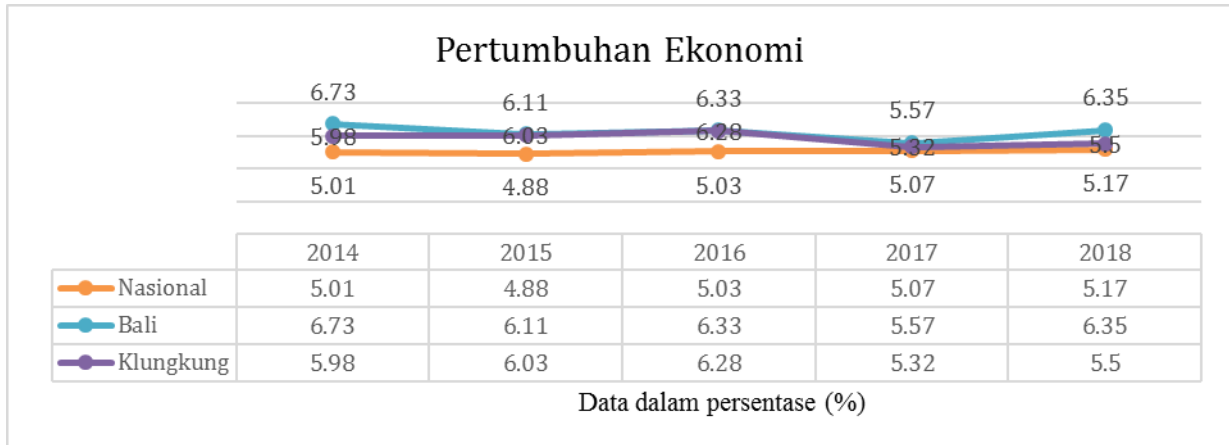
**PENDAHULUAN**

Dewasa ini pemberdayaan ekonomi daerah sangat penting untuk ditingkatkan guna menunjang peningkatan ekonomi nasional. Dikutip dari Mahsun (2006: 2), “Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah diamandemen dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintah Daerah melahirkan kebijakan baru dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang menjadikan daerah bertanggung jawab penuh atas keberlangsungan ekonomi daerah. Penyelenggaraan kewenangan pemerintah daerah dengan berdasarkan undang-undang tersebut, juga telah melahirkan nuansa baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintah yang sentralis birokratik ke pemerintah yang desentralis partisipatoris”. Transisi sistem tatanan pemerintahan dari sentralis menuju otonomi daerah memunculkan tantangan baru yakni kesiapan daerah masing-masing dengan keterbatasan sumber daya manusia yang ada.

Menurut Halim (2004), “anggaran merupakan tolak ukur yang penting dan signifikan terhadap akuntabilitas pemerintah, dimana berhubungan dengan fungsi pemerintah dalam *good governance*. Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran yang

ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar dapat dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.” Laporan kinerja instansi Pemkab Klungkung meyajikan: “informasi mengenai pencapaian sasaran tahun 2019, pencapaian sasaran tiga tahun terakhir serta pencapaian sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), realisasi pencapaian indikator sasaran.”

**Grafik 1.1 Pertumbuhan Ekonomi**



Sumber : BPS Kabupaten Klungkung, 2020

Dilihat dari tabel 1.1, “pertumbuhan perekonomian Kabupaten Klungkung 2014-2016 mengalami peningkatan. Dalam kurun 2016 sampai 2017 pertumbuhan perekonomian Kabupaten Klungkung mengalami penurunan sebesar 0,96%. Pada tahun 2018 terjadi peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 0,18%.” Hal ini menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang terjadi di Kabupaten Klungkung cenderung tidak stabil. Pertumbuhan perekonomian yang tidak stabil merupakan implikasi dari tidak optimalnya kinerja OPD Kabupaten Klungkung dalam pemanfaatan anggaran. Sehingga berimbas terhadap berbagai agenda pembangunan daerah. Belum optimalnya penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan di Kabupaten Klungkung karena masih adanya beberapa kelemahan, terlihat dari hasil pertumbuhan perekonomian beberapa tahun terakhir.

Berdasarkan pemaparan diatas maka judul yang diangkat adalah “**Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Klungkung)**”

---

## KAJIAN PUSTAKA

Dikutip dari Septi (2010), “kinerja pemerintah daerah dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada organisasi tersebut, atau dapat pula disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan suatu tingkatan sejauh mana proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan”

Mahsun (2006) dalam bukunya menyebutkan, “Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat mengendalikan organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*.”

Kejelasan sasaran anggaran menjadi salah satu tolak ukur transparansi pemerintahan. Sasaran menunjukkan batas-batas (*milestones*) sejauh mana tujuan yang telah diterapkan dapat dicapai. Dikutip dari Samuel (2008), “sasaran ialah apa yang hendak dicapai oleh karyawan. Jadi kejelasan sasaran anggaran akan mendorong manajer lebih efektif dan melakukan yang terbaik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas dengan karakteristik utama yaitu, (1) Sasaran harus spesifik bukan samar-samar, (2) Sasaran harus menantang, namun dapat dicapai.”

Dikutip dari Hartadi (1990:130), “pengendalian akuntansi dirancang untuk meyakinkan transaksi-transaksi yang dilaksanakan sesuai dengan wewenang manajemen baik yang bersifat umum atau khusus dengan enam prinsip dasar yaitu, pemisahan fungsi, prosedur pemberian wewenang, prosedur dokumentasi, prosedur dan catatan akuntansi, pengawasan fisik dan pemeriksaan intern secara bebas”

Berdasarkan Mahsun (2006), “lembaga pemerintah dituntut untuk dapat membuat laporan keuangan eksternal yang meliputi laporan keuangan formal, seperti laporan surplus/defisit, laporan realisasi anggaran, laporan laba rugi, laporan arus kas, serta kinerja yang dinyatakan dalam ukuran finansial dan non finansial. Sistem pelaporan yang baik diperlukan, agar prinsip-prinsip lain dapat memantau dan mengendalikan kinerja manajerial dalam mengimplementasikan anggaran yang telah ditetapkan”. Kusumaningrum (2010), menyebutkan “Pemerintah daerah selaku pengelola dana publik harus mampu menyediakan informasi keuangan yang diperlukan secara akurat, relevan, tepat waktu, konsisten dan dapat dipercaya. Pembuatan laporan keuangan dilakukan oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD).”

Kusumaningrum (2010) menunjukkan “kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi, dan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.” Anjarwati (2012) mengindikasikan bahwa “kejelasan sasaran anggaran dan

sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sedangkan pengendalian akuntansi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.”

Putra (2013) menyebutkan “anggaran dapat difungsikan sebagai alat koordinasi antar bagian yang mendorong adanya komunikasi dan kesatuan tindakan. Anggaran juga didefinisikan sebagai suatu rencana tindakan (*plan of action*) yang dinyatakan secara kuantitatif mengenai apa yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan pada masa mendatang dalam hubungannya dengan pendapatan, arus kas, posisi keuangan dan rencana-rencana lainnya yang relevan dengan hal-hal tersebut.” Dikutip dari penelitian Anjarwati (2012), “kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.”

**H1 : kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah.**

Penelitian dari Kusumaningrum (2010) dan Anjarwati (2012), “pengendalian akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dimana pengendalian akuntansi dirancang untuk meyakinkan transaksi-transaksi yang dilaksanakan sesuai dengan wewenang manajemen baik yang bersifat umum atau khusus dan untuk menghindari penyimpangan tersebut maka diperlukan pengendalian akuntansi.”

**H2 : pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah.**

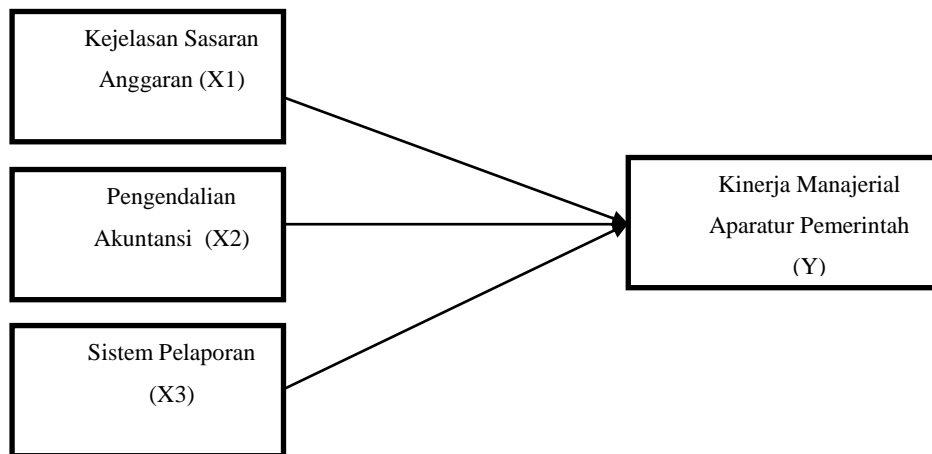
Penelitian Kusumaningrum (2010) menyebutkan, “sistem pelaporan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dimana sistem pelaporan yang baik diperlukan agar dapat memantau kinerja manajerial dalam mengimplementasikan anggaran yang telah ditetapkan. Laporan umpan balik (*feedback*) diperlukan untuk mengukur aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kinerja dan akuntabilitas pada pelaksanaan suatu rencana atau waktu mengimplementasikan suatu anggaran, sehingga manajemen dapat mengetahui hasil dari pelaksanaan rencana atau pencapaian sasaran anggaran yang ditetapkan.”

**H3 : sistem pelaporan berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah.**

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan Abdullah (2004), “Pemerintah berkewajiban untuk memberikan informasi keuangan dan informasi lainnya yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi, sosial, dan politik oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaksanaan anggaran dengan kinerja belum tentu sesuai yang diharapkan dalam pencapaian tujuan. Efektivitas sistem pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan pada suatu instansi perlu ditingkatkan agar kinerja dapat

terlaksana secara efektif dan efisien.” Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat kerangka berpikir pada penelitian ini, sebagai berikut.



**Gambar 3.1 Kerangka Berfikir**

Sumber : Data diolah 2020

Populasi adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Klungkung yang terdiri dari 38 OPD. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *judgement sampling* dengan sampel dalam penelitian berjumlah 114 orang yang terdiri dari kepala/pimpinan OPD, kepala sub bagian keuangan dan sekretaris dari masing-masing OPD. Alasan peneliti memilih 3 sampel diatas didasarkan pada kepemilikan informasi terkait tentang judul penelitian pada masing-masing OPD. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda

**HASIL PENELITIAN**

Hasil yang diperoleh bahwa kuesioner yang disebar berjumlah 114 kuesioner. Kuesioner yang dikembalikan dan layak digunakan sebanyak 102 kuesioner. Dengan demikian response rate 89% sangat layak mewakili populasi.

**Tabel 1 Uji Non Respon Bias**

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Kejelasan	-.270	112	.788	-.10784	.39939
	-.307	14.829	.763	-.10784	.35117
Pengendalian	.060	112	.952	.01961	.32621
	.066	14.540	.948	.01961	.29531
Sistem	-.517	112	.606	-.19608	.37901
	-.551	14.218	.590	-.19608	.35561
Kinerja	-.424	112	.673	-.17157	.40487
	-.450	14.179	.660	-.17157	.38164

Sumber : Data diolah 2020

Nilai sig (*equal variances assumed*) untuk variabel Kejelasan, Pengendalian, Sistem dan Kinerja masing-masing memiliki nilai 0,788; 0,952; 0,606; dan 0.673 lebih besar dari 0,05. Data

dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian selanjutnya dikarenakan 12 kuisioner yang tidak digunakan tersebut tidak terlalu memiliki dampak signifikan terhadap simpulan hasil akhir.

**Tabel 2 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Standardized Beta	T-Hitung	sig.
Konstanta	8.638	2.696	0.008
Kejelasan Sasaran Anggaran (SA)	0.214	2.224	0.028
Pengendalian Akuntansi (PA)	0.173	2.762	0.008
Sistem Pelaporan (SP)	0.206	2.133	0.035

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan tabel 2 diketahui, “besarnya pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten klungkung adalah sebesar 37,7% sedangkan sisanya 62,3% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.” Hasil pengujian uji F menunjukkan nilai 0,012 lebih kecil dari 0,05 berarti Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada Kinerja Manajerial.

### Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 2 diketahui, “Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran memiliki koefisien positif sebesar 0,214 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,028 < 0,05$ , Kejelasan Sasaran Anggaran memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. **Hipotesis 1 diterima.**” Kejelasan Sasaran Anggaran memiliki dampak penguatan terhadap Kinerja Manajerial. Semakin tinggi Kejelasan Sasaran Anggaran, semakin baik Kinerja Manajerial. Kejelasan sasaran anggaran memiliki peranan sebagai salah satu tolak ukur yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah. Hal ini dapat terukur dari bagaimana kejelasan sasaran anggaran mendorong kinerja aparatur pemerintahan menjadi lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan tabel 2 diketahui, “Variabel Pengendalian Akuntansi memiliki koefisien positif sebesar 0.173 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,008 < 0,05$ , Pengendalian Akuntansi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. **Hipotesis 2 diterima.**” Semakin baik Pengendalian Akuntansi maka Kinerja Manajerial juga meningkat. Ketelitian dalam pengaturan dan manajemen pengendalian keuangan yang transparan sesuai dengan prinsip akuntansi serta *good governance* memudahkan kinerja manajerial aparatur pemerintahan dalam tata kelola keuangan.

Berdasarkan tabel 2 diketahui, “Variabel Sistem Pelaporan memiliki koefisien positif sebesar 0.206 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$ , Sistem Pelaporan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. **Hipotesis 3 diterima.**” semakin baik Sistem Pelaporan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial, semakin akurat dan relevannya suatu sistem pelaporan dapat meningkatkan kinerja aparatur dalam mengambil keputusan dalam memanfaatkan anggaran. Hal ini juga memberikan implikasi terhadap peningkatan suatu perencanaan organisasi dalam menumbuhkan pencapaian sasaran kinerja manajerial pemerintah.

## SIMPULAN DAN SARAN

Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Semakin tinggi variabel tersebut maka dapat juga meningkatkan Kinerja Manajerial.

Penerapan kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi serta sistem pelaporan yang transparan, efektif serta akuntabel harus lebih ditingkatkan lagi guna menunjang tata kelola pemerintahan yang *good governance*. Kinerja manajerial aparatur pemerintahan juga selayaknya ditingkatkan lagi dalam upaya untuk pemerataan ekonomi serta membentuk ekonomi berkelanjutan di Kabupaten Klungkung. Peningkatan kinerja manajerial aparatur pemerintahan juga harus sejalan dengan pemberian informasi mengenai kebijakan-kebijakan strategis pemerintah untuk menunjang sinergi antara pemerintah dan masyarakat Kabupaten Klungkung.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, Halim 2004. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Motivasi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Kabupaten dan Kota Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta : Program Pasca Sarjana UGM
- Anjarwati, Mei. 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang
- Bambang Hartadi. 1990. *Sistem Pengendalian Intern dalam Hubungannya dengan Manajemen dan Audit*. Edisi Ketiga. Yogyakarta
- Klungkungab.bps.go.id Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Klungkungab.bps.go.id Statistik Daerah Kabupaten Klungkung 2018
- Kurnia, Ratnawati. 2004. *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating Variabel : Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah III*. Simposium Nasional Akuntansi.

- 
- Kusumaningrum, Indraswari. 2010. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntansi, dan Sistem Pelaporan terhadap AKIP Provinsi Jawa Tengah*. Tesis. Pasca Sarjana: UNDIP  
Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Klungkung Tahun 2019
- Mahsun, Heribertus. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Ed 1. Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta
- Putra, Deki. 2013. *Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
- Samuel, Abel TS. 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada Kawasan Industri di Medan*. Tesis. Medan: Universitas Sumatera Utara
- Septi, Mardiana. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Pemoderasi*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
- Supranto, J. 2003. *Metode Riset Aplikasi Dalam Pemasaran*. Edisi Revisi Ketujuh. Yogyakarta: Rineka Cipta Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah