



IKATAN AKUNTAN INDONESIA



KAPd



# SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI **SNA XVI**



## PROSIDING DAN BUKU PANDUAN

**TEMA:**  
**"MENUJU PENGELOLAAN KEUANGAN YANG BERKUALITAS,  
TRANSPARAN, DAN AKUNTABEL"**  
**MANADO | 25-28 SEPTEMBER 2013**

PENYELENGGRAMA:



JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI  
MANADO



## SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI

# Daftar Isi

Daftar Isi .....	1
Sambutan Ketua Panitia .....	3
Sambutan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi .....	5
Sambutan Rektor Universitas Sam Ratulangi .....	7
Sambutan IAI Kompartemen Akuntan Pendidik (IAI-KAPd) .....	9
Sambutan DPN IAI .....	11

### PENDAHULUAN

1. Latar Belakang .....	13
2. Tujuan .....	14
3. Bidang Kajian .....	14
4. Waktu dan Tempat .....	14
5. Susunan Acara .....	15
6. Jadwal Presentasi Acara .....	18

### ABSTRAKSI ARTIKEL

1. AKMK (Akuntansi Manajemen dan Keperilakuan) .....	33
2. AKPM (Akuntansi Keuangan dan Pasar Modal) .....	53
3. AKSR (Akuntansi Syariah) .....	81
4. ASPAK (Akuntansi Keuangan) .....	83
5. ASPAM (Akuntansi Manajemen) .....	88
6. ASPGG (Good Governance) .....	93
7. ASPSIA (Sistem Informasi dan Auditing) .....	109
8. CG (Corporate Governance, CSR dan Fraud & Forensic Accounting) .....	113

### SEKILAS TENTANG KOTA MANADO

A. Peta Kota Manado .....	127
B. Sejarah Kota Manado .....	130
C. Peta Universitas Sam Ratulangi .....	132
D. Nomor Telepon Penting .....	134
E. Rumah Sakit .....	134
F. Apotik .....	134
G. Perguruan Tinggi .....	134

H. Hotel dan Penginapan.....	135
I. Biro Transportasi.....	137
J. Jadwal Penerbangan Langsung .....	137
K. Biro Perjalanan.....	138
L. Restoran dan Rumah Makan .....	138
M. Tempat Perbelanjaan .....	138
 SEKILAS TENTANG PROVINSI SULAWESI UTARA	
A. Objek Wisata di Sulawesi Utara.....	139
B. Kesenian di Sulawesi Utara.....	143
C. Kuliner Khas Sulawesi Utara .....	145
D. Buah-buahan Khas Sulawesi Utara.....	146
 Lampiran:	
Susunan Panitia Simposium Nasional Akuntansi XVI Manado.....	149

**Pengaruh Kejelasan Tujuan, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Keuangan  
Pemerintah terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)  
Provinsi Bengkulu**

**SRI MARYATI  
FACHRUZZAMAN  
NILA APRILA\***  
*Universitas Bengkulu*

**Abstract:** This study aims to demonstrate the effect goal of clarity, leadership style and government financial performance to SKPD performance of Bengkulu Province. This study used a questioner to collect data. The sampling method used in this study a random structural eselon 3 and 4 in SKPD Bengkulu.

The result of the first hyphotesis suggest that goal of clarity and a significant positive effect on the SKPD performance . This means that the obvious purpose of a SKPD performance then that would be obtained also increased. As for the second hyphotesis, leadership style had no effect on SKPD performance. Similarly for the third hypothesis, in which government financial performance and significant positive effect on the SKPD performance.

**Keywords:** Goal of Clarity, Leadership Style, Government Financial Performance, SKPD Performance.

\* Corresponding author: nilaaprila@gmail.com



## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Reformasi Bidang Pengelolaan Keuangan Negara yang dilakukan pemerintah sejak awal reformasi hingga sekarang terus menerus mengeluarkan berbagai regulasi di bidang Pengelolaan Keuangan Negara dan Daerah. Hal ini mengakibatkan terjadinya perubahan mendasar dalam Pengelolaan Keuangan Negara maupun Daerah.

Widodo (2007) berpendapat, bahwa pelimpahan tanggung jawab tersebut menyangkut perencanaan, pendanaan dan pelimpahan manajemen, fungsi-fungsi dari pemerintah pusat kepada aparat di daerah, bahkan sampai ke hirarki yang lebih rendah. Hal ini berakibat pada fungsi dan peran yang harus dimainkan oleh para pejabat di daerah. Pengelolaan serta pengendalian anggaran dilakukan oleh pejabat yang ada di daerah, yang dalam hal ini dilakukan oleh manajer dalam satuan kerja perangkat daerah. Keuangan Daerah harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban Daerah dapat terpenuhi serta dapat mensejahterakan rakyat di daerahnya.

Keberhasilan dalam pengelolaan anggaran keuangan daerah tidak lepas dari faktor kepemimpinan. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan motivasi serta dapat meningkatkan kinerja para karyawan atau bawahannya. Sebaliknya, kurangnya peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan turunnya motivasi dan kinerja karyawan itu sendiri. kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang efisien dan memuaskan. Kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam organisasi. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Perilaku para pemimpin itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Peningkatan kinerja organisasi tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya instansi untuk meningkatkan kinerja. Manajemen berbasis kinerja dapat digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi sektor publik (Propper dan Wilson, 2003; Kloot, 1999).

Pelaksanaan kegiatan pelayanan pemerintah daerah, mengacu pada Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Hal ini mengakibatkan dua implikasi strategis yaitu pertama : situasi desentraliasi politik dan keuangan telah memberikan wewenang yang lebih besar kepada masyarakat daerah untuk menentukan arah, kebijakan, tujuan, program, hingga aktivitas organisasi pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan; kedua: pemerintah daerah telah diberi keleluasaan yang lebih besar untuk mendapatkan, mengelola dan mengalokasi dana yang diperlukan dalam urusan pelayanan kepada masyarakat (Harun, 2008).

Proses perencanaan pembangunan daerah perlu diimbangi oleh ketersediaan beberapa hal seperti : kapasitas aparatur pemerintah, sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber dana. Berkaitan dengan hal ini, maka untuk mengukur tingkat pencapaian atas rencana yang ditetapkan dengan sasaran yang ingin dicapai perlu dilakukan evaluasi atas kinerja.

Pengelolaan pemerintah daerah secara akuntabilitas, tidak lepas dari anggaran pemerintah daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mardiasmo (2009), bahwa wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik. Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh masyarakat dan untuk menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat. Anggaran merupakan elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen karena



anggaran tidak saja sebagai alat perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan motivasi (Kenis, 1979). Namun demikian, pelaksanaan anggaran dengan kinerja belum tentu sesuai yang diharapkan dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, efektifitas sistem pengendalian intern pada suatu organisasi perlu ditingkatkan agar pengendalian baik pengendalian keuangan maupun pengendalian kinerja dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Adanya sistem pengendalian intern yang baik dapat juga mengatasi tingkat kecurangan (*fraud*) dari karyawan serta diharapkan sistem pengendalian intern dapat mengendalikan proses penganggaran sesuai dengan sasaran anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam perencanaan anggaran ada beberapa karakteristik sasaran anggaran. Menurut Kenis (1979) karakteristik sasaran anggaran yaitu partisipasi anggaran (*budgetary participation*), kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*), umpan balik anggaran (*budgetary feedback*), Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Menurut Kenis (1979), adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Hal ini berimplikasi pada penurunan senjangan anggaran. Senjangan anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi (Anthony dan Govindarajan, 1998; Rasuli, 2002). Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Selanjutnya, hal ini akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik bagi organisasi.



Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian organisasi atas tujuan dan misi organisasi/program. Selain itu, tujuan pengukuran kinerja adalah meningkatkan pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas. Sistem pengukuran kinerja dijabarkan dalam indikator-indikator kinerja yang terdapat dalam desain pengukuran kinerja. Kawedar, dkk (2008) mengatakan bahwa kinerja yang dimaksud akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. Peningkatan kinerja didukung pula dengan adanya sistem manajemen yang terdesentralisasi dalam tubuh organisasi.

Ragamnya metode pengukuran kinerja tersebut menunjukkan kecendrungan perhatian yang tinggi terhadap peningkatan kualitas kinerja instansi pemerintah, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun demikian penerapan metode-metode tersebut harus mengakomodasikan lingkungan pemerintah daerah, agar mendapatkan hasil yang memiliki validitas tinggi dan tidak terjadi kesalahan pengukuran kinerja. Analisis terhadap kinerja keuangan pemerintah merupakan informasi yang penting terutama untuk membuat kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah dan menilai apakah pemerintah berhasil mengelola keuangannya dengan baik, serta memberikan dampak yang positif terhadap kesejahteraan masyarakat. Analisis kinerja keuangan pada APBD dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dari satu periode dengan periode sebelumnya, sehingga dapat diketahui bagaimana kecenderungan yang terjadi.

Penelitian terdahulu berkaitan dengan kejelasan tujuan/ sasaran yaitu penelitian Locke 1968 (dalam Kenis 1997) menunjukkan hubungan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan dengan kinerja manajerial. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Kennis (1979) pengaruh karakteristik sasaran anggaran terhadap sikap dan kinerja. Hasilnya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran cenderung

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap sikap para manajer yang terkait dengan pekerjaan dan anggaran. Partisipasi dan kejelasan tujuan, selanjutnya, diketahui memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran para manajer. Tingkat kesulitan sasaran anggaran yang tinggi diketahui memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja para manajer. Pengaruh evaluasi anggaran dan umpan balik terhadap sikap dan kinerja para manajer, di sisi lain diketahui lemah atau tidak signifikan.

Beberapa penelitian tentang gaya kepemimpinan, SDM serta Anggaran Berbasis Kinerja telah dilakukan oleh peneliti-peneliti. Penelitian dari Nor (2007) lebih menekankan pada aspek pentingnya partisipasi dalam penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja manajerial. Kemudian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial bukan merupakan kesesuaian terbaik. Hal ini disebabkan oleh budaya bangsa Indonesia yang masih diwarnai dengan budaya feodalis sehingga memungkinkan adanya partisipasi semu.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kualitas SDM terhadap kinerja dilakukan oleh Maria Renata (2006). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif pada tingkat relatif rendah, antara gaya kepemimpinan dan kualitas SDM secara sendiri-sendiri terhadap kinerja. Namun, terdapat pengaruh positif yang relatif sedang, antara gaya kepemimpinan dan kualitas SDM secara bersama-sama terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka alasan pemilihan topik dalam penelitian ini adalah bahwa penelitian terdahulu sebagian besar lebih menekankan pada aspek kinerja organisasi secara umum. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba melakukan analisis dengan menggunakan data kuantitatif dan mendeskripsikan pada pihak yang terkait di SKPD Provinsi Bengkulu. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kesesuaian kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan dan kinerja keuangan pemerintah memiliki pengaruh terhadap kinerja, khususnya pada SKPD Provinsi Bengkulu.

## Perumusan Masalah

Manajemen berbasis kinerja merupakan proses rangkaian yang sinergis berawal dari penetapan sasaran yang jelas dan terukur, adanya gaya kepemimpinan dan sistem pengukuran kinerja berdasarkan prestasi kerja yang dihasilkan. Penerapan manajemen kinerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kejelasan tujuan berpengaruh terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu?.
- 2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu ?.
- 3) Apakah kinerja keuangan berpengaruh terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu?.

## Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris mengenai :

- 1) Pengaruh kejelasan tujuan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu.
- 2) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu.
- 3) Pengaruh kinerja keuangan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu.

## Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada:

- 1) Organisasi sektor publik, khususnya SKPD Provinsi Bengkulu yang terkait dengan penerapan manajemen berbasis kinerja, agar dapat meningkatkan kinerja organisasinya.



Akademisi, agar dapat menunjukkan suatu bukti empiris bahwa kejelasan sasaran, gaya kepemimpinan, dan sistem pengukuran berpengaruh terhadap kinerja kuantitas dan kualitas organisasi sektor publik.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Telaah Teori

#### *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Locke (dalam Locke dan Latham, 1990) mengatakan ada dua kategori tindakan yang diarahkan oleh sasaran (*goal-directed action*) yaitu: (a) *nonconsciously goal directed* dan (b) *consciously goal directed* atau *purposeful actions*. Premis yang mendasari *goal setting theory* adalah kategori yang kedua yaitu conscious goal (Latham, 2004 dalam Verbeeten, 2008), dimana dalam *conscious goal*, ide-ide dan keinginan mendorong individu untuk bertindak. *Goal setting theory* menyatakan bahwa orang yang memiliki sasaran yang spesifik dan menantang berkinerja lebih baik dibanding dengan orang yang tidak memiliki sasaran jelas (Verbeeten, 2008). Lebih lanjut, *goal setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara sasaran yang spesifik dan terukur dengan kinerja.

### Pengembangan Hipotesis

Penerapan manajemen berbasis kinerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Manajemen kinerja dapat diterapkan dengan baik apabila organisasi sektor publik memiliki sasaran yang jelas dan terukur dan desentralisasi. Disamping itu,

sistem pengukuran kinerja memiliki peran untuk memotivasi anggota organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat hipotesis dan kerangka pemikiran sebagai berikut :

### **Pengaruh Tujuan yang Jelas terhadap Kinerja SKPD**

*Goal setting theory* berasumsi bahwa tujuan yang spesifik dan terukur dapat meningkatkan kinerja, dibanding dengan tujuan yang sulit dan tidak terukur (Locke dan Latham, 1990). Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pemahaman terhadap sasaran terbukti dapat meningkatkan kinerja, baik secara kuantitas maupun kualitas (Sotirakou dan Zeppou, 2005; Verbeeten, 2008). Berdasarkan asumsi *goal setting theory* dan beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis pertama penelitian yaitu:

**H1: Tujuan yang jelas berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja SKPD**

Nor (2007) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Menurut Decoster dan Fertakis (1968) dalam Nor (2007) kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Brownell (1983) dalam Nor (2007) menguji pengaruh gaya kepemimpinan dalam konteks sistem penganggaran dan menemukan bahwa interaksi antara *structure* dan *consideration* memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja. Fertakis (1976) dalam Nor (2007) menemukan adanya hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran, sedangkan penelitian Muslimah (1996) menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran.

Sedangkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Nor sendiri menyatakan bahwa kombinasi kesesuaian antara partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial bukan merupakan kesesuaian terbaik. Hal ini disebabkan oleh budaya bangsa Indonesia yang masih diwarnai dengan budaya feodalis sehingga memungkinkan adanya partisipasi semu. Partisipasi semu bisa terjadi apabila manajemen tingkat atas memegang kendali total atas proses penyusunan anggaran dan mencari dukungan bawahannya. Secara teoritis, kepemimpinan (leadership) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan yang baik maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Hasibuan (1996) dalam Tampubolon (2007). Faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat kelompok maupun dalam tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga di kelompok kerja dan manajerial (Atmodjo (2003) dalam Tampubolon (2007).

Berdasarkan uraian di atas, hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara satu peneliti dengan peneliti lainnya, sehingga menarik untuk diuji kembali pengaruh gaya kepemimpinan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Oleh karena itu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.**

## **Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Kinerja SKPD**

Kinerja keuangan dapat membantu organisasi sektor publik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mengevaluasi program-program serta kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan. Penerapan pengukuran kinerja membantu organisasi sektor publik untuk

mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai (Kloot,1999; Zeppou dan Sotirakou, 2003; Verbeeten, 2008). Sehingga hipotesis ketiga yaitu :

**H3: Kinerja keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD.**

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dan terstruktur dengan menggunakan metode survei yang menguji hipotesis dengan menggali pertanyaan investigasi tentang kinerja. Sumber data penelitian ini merupakan data primer. Data primer penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang berkaitan tentang persepsi pejabat eselon tiga, dan pejabat eselon empat di lingkungan SKPD Provinsi Bengkulu dari jawaban kuesioner yang disebarluaskan kepada responden.

### Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2002). Populasi dalam penelitian ini adalah 41 SKPD Pemerintah Provinsi Bengkulu. Unit analisis Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/pengguna barang. Pemilihan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dilakukan dengan alasan institusi ini merupakan unit kerja pemerintah, hal ini berarti bahwa institusi tersebut menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah.

Sampel adalah sebagian dari elemen-elemen populasi (Indriantoro dan Sopomo, 2002). Sedangkan sampel penelitian ini yaitu pejabat eselon 3 dan eselon 4 di lingkungan SKPD Provinsi Bengkulu. Metode pengambilan sampel yaitu secara acak setiap SKPD disebarluaskan sebanyak 3 kuesioner.



## Variabel Penelitian dan Definisi Variabel Operasional

### Tujuan yang Jelas

Tujuan adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh organisasi sektor publik dalam rumusan yang spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan (LAN, 2004). Untuk dapat menetapkan tujuan yang jelas dan terukur harus diawali dengan penetapan visi, misi dan tujuan yang jelas dan konsisten. Sasaran jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran dalam unit kerja responden dan apakah penetapan sasaran tersebut telah memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai.

Pernyataan responden terhadap tujuan jelas dan terukur terdiri dari 8 item pernyataan dan diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 (dimana 1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju).

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dan orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Tampubolon,2008). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin yang terdiri atas 7 item pertanyaan. Instrument yang digunakan untuk mengukur variabel ini berdasarkan beberapa ciri-ciri yang dinyatakan oleh Alwi (2010), yang terdiri dari 3 pernyataan positif gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*structure*) dan 4 pernyataan negatif gaya kepemimpinan berorientasi hubungan (*consideration*).



## **Kinerja Keuangan**

Kinerja keuangan diproksikan dengan kesesuaian indikator terhadap program. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran ( Whittaker, dalam LAN, 2004). Pengukuran kinerja dalam hal ini adalah standar yang menjadi tolok ukur dalam menilai pencapaian sasaran. Instrumen pengukuran kinerja didasarkan pada instrumen yang dikembangkan oleh Cavaluzzo dan Ittner (2004) dan mencakup berbagai indikator kinerja seperti indikator input, indikator efisiensi operasional, kepuasan masyarakat, standar kualitas pelayanan, dan dampak dari hasil yang dicapai. Pengukuran instrumen pengukuran kinerja dilakukan dengan melakukan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju).

## **Kinerja SKPD**

Kinerja dalam hal ini adalah prestasi kerja yang dicapai unit kerja dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah instrumen yang dikembangkan oleh Van de Ven dan Ferry (1980) dan digunakan oleh Dunk dan Lyson (1997); Williams (1990); dan Verbeeten (2008), dan telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Instrumen kinerja terdiri dari 8 pernyataan.. Pernyataan responden diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 (1 = sangat kurang sampai dengan 5 = sangat baik).

## **Metode Analisis Data**

### **Statistik Deskriptif**

Untuk memberikan gambaran deskriptif mengenai variabel penelitian yaitu tujuan yang jelas dan terukur, gaya kepemimpinan, kinerja keuangan, kinerja SKPD. Data ditampilkan dengan menggunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis, sesungguhnya, rata-rata, dan standar deviasi.



## Uji Kualitas Data

### Uji Validitas

Uji Validitas Data dilakukan untuk menguji keakurasiannya pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam suatu instrument dalam pengukuran variabel. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu sendiri (Ghozali, 2011).

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS, dengan cara menghitung *item to total correlation* masing-masing indikator dan koefisien *cronbach's alpha* dari masing-masing indikator. Aturan umum yang dipakai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,60$  sudah mencerminkan yang *reliable* (Ghozali, 2011).

### Uji Asumsi Klasik

Pengujian model regresi dalam menguji hipotesis haruslah menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS. Dalam penelitian ini asumsi klasik yang dianggap penting (Ghozali, 2011) adalah:

1. Tidak terjadi multikolinieritas antarvariabel independen.
2. Tidak terjadi heteroskedastisitas atau varian variabel penganggu yang konstan (homokedastisitas).
3. Memiliki distribusi normal.

Sementara itu, uji autokorelasi tidak perlu dilakukan karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *crossection* (silang waktu), bukan merupakan data yang berasal dari beberapa periode yang berurutan (*time series*). Sehingga masalah autokorelasi relative jarang terjadi pada data *crossection* karena gangguan pada observasi yang berbeda



berasal dari individu atau kelompok yang berbeda. (Ghozali, 2011). Oleh karena itu, perlu dilakukan pengujian-pengujian sebagai berikut:

### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable bebas.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak adanya kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Bila terjadi gejala heteroskedastisitas akan menimbulkan akibat varians koefisien regresi menjadi minimum dan *confidence interval* melebar sehingga hasil uji signifikansi statistik tidak valid lagi (Ghozali, 2011:125).

### **Uji Normalitas**

Uji ini untuk menguji apakah dalam model regresi variable terikat dan variabel bebas memiliki distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

### **Uji Hipotesis**

Sesuai dengan rumusan Masalah, Tujuan Masalah, Hipotesis dari Penelitian metode regresi berganda antara variabel dependen dalam hal ini adalah variable Kinerja dan 3 variabel independen yaitu kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan dan sistem pengukuran.

Hubungan antar Variabel:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

$Y$  = Variabel Kinerja SKPD

$a$  = Konstanta

$b_1$ ,  $b_2$   $b_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Variabel Kejelasan tujuan

$X_2$  = Variabel Gaya Kepemimpinan

$X_3$  = Variabel kinerja keuangan

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, data dikumpulkan dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada pejabat eselon 3 dan eselon 4 pada seluruh satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang ada di Provinsi Bengkulu. Kuisioner yang didistribusikan sebanyak 123 kuisioner, namun dari 123 kuisioner yang tersebut jumlah kuisioner yang dapat diolah sebanyak 98 kuisioner atau hanya 79,67 % kuisioner yang kembali. Dari 98 kuisioner tersebut sebanyak 83 atau sebesar 67,48 % kuisioner bisa diolah untuk menjadi data penelitian, sedangkan sisanya sebanyak 15 kuisioner atau sebesar 12,20 % tidak dapat diolah dikarenakan pengisian jawaban pada kuisioner tidak lengkap dan terdapat jawaban ganda pada item pertanyaan. Secara jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.2:



**Tabel 4.2****Data Penelitian**

<b>Jumlah Kuisioner yang didistribusikan</b>	<b>123 Kuisioner</b>	<b>100 %</b>
<b>Kuisioner yang kembali</b>	<b>98 Kuisioner</b>	<b>79.67 %</b>
<b>Kuisioner yang tidak bisa diolah</b>	<b>15 Kuisioner</b>	<b>12.20 %</b>
<b>Kuisioner yang digunakan dalam penelitian</b>	<b>83 Kuisioner</b>	<b>67.48 %</b>

Sumber : Data diolah 2012

**Statistik deskriptif Penelitian****Tabel 4.4****Statistik Deskriptif**

<b>Variabel</b>	<b>Rentang Teoritis</b>	<b>Rata-rata Teoritis</b>	<b>Standar deviasi</b>	<b>Rentang Aktual</b>	<b>Mean</b>
Kejelasan Tujuan	8 – 40	24	3.56968	23 - 40	32.0361
Gaya Kepemimpinan	7 – 35	21	4.01617	18 - 35	27.2771
Kinerja Keuangan Pemerintah	8 – 40	24	4.35651	19 - 40	29.1807
Kinerja SKPD	7 – 35	21	4.11297	16 - 35	24.6386

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan uraian di atas, jawaban responden pada masing-masing variabel terlihat memberikan informasi yang menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian ini, yaitu kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, kinerja keuangan pemerintah, dan kinerja SKPD cenderung masuk kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata aktual seluruh variabel yang lebih tinggi daripada nilai rata-rata teoritis tiap variabel. Berarti sebagian besar responden memberikan jawaban pada setiap item pertanyaan dengan skala besar.

## Uji Validitas Data

**Tabel 4.5**

### Uji Validitas Data

No	Variabel	Pearson Correlation	Signifikan	Status
1	Kejelasan Tujuan	.598** .815**	0.000 – 0.000	Valid
2	Gaya Kepemimpinan	.677** .785**	0.000 – 0.000	Valid
3	Kinerja Keuangan Pemerintah	.606** .800**	0.000 – 0.000	Valid
4	Kinerja Keuangan SKPD	.579** .788**	0.000 – 0.000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2012

Dari tabel 4.5 terlihat bahwa semua variabel baik itu kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, kinerja keuangan pemerintah dan kinerja keuangan SKPD semuanya valid, hal ini terlihat dari nilai signifikansi dari variabel kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, kinerja keuangan pemerintah, dan kinerja keuangan SKPD memiliki nilai dibawah 0.01 yaitu bernilai 0.000.

## Uji Reliabilitas Data

**Tabel 4.6**

### Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kejelasan Tujuan	0.851	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan	0.859	Reliabel
3	Kinerja Keuangan Pemerintah	0.863	Reliabel
4	Kinerja SKPD	0.820	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2012

Dari tabel 4.6 terlihat bahwa semua variabel reliable. Hal ini terlihat dari nilai *Cronbach Alpha* yang  $> 0,06$ . Sehingga tidak terjadi masalah pada uji reliabilitasnya.



## Uji Normalitas Data

Tabel 4.7

Hasil Uji Normalitas data

Variabel	Asymp Sig (2-tailed)	Keterangan
Kejelasan Tujuan	0.099	Normal
Gaya Kepemimpinan	0.154	Normal
Kinerja Keuangan Pemerintah	0.291	Normal
Kinerja SKPD	0.149	Normal

Sumber : Data primer diolah, 2012

Dari tabel 4.7 terlihat bahwa semua variabel yaitu kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, kinerja keuangan pemerintah dan kinerja SKPD memiliki nilai *Asymp Sig* lebih dari 0.05 , sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.8  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kejelasan Tujuan	0.578	Bebas
Gaya Kepemimpinan	0.486	Heteroskedastisitas
Kinerja Keuangan Pemerintah	0.054	

Sumber : Data diolah, 2012

Dari tabel 4.8 terlihat bahwa untuk semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0.05, sehingga variabel kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, dan kinerja keuangan pemerintah tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

## Uji Multikolinearitas

Tabel 4.9  
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kejelasan Tujuan	0.551	1.816	Bebas
Gaya Kepemimpinan	0.729	1.372	
Kinerja keuangan pemerintah	0.630	1.588	Multikolinearitas

Sumber : Data primer diolah, 2012



Dari tabel 4.9 terlihat bahwa semua variabelnya yaitu kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan dan kinerja keuangan pemerintah memiliki nilai *tolerance*  $> 0.10$  dan nilai VIF  $< 10$ , sehingga semua variabel bebas dari masalah multikolinearitas.

## Pengujian Hipotesis

### Pengujian Hipotesis pertama, kedua dan ketiga

**Tabel 4.10  
Hasil Pengujian Hipotesis 1,2 dan 3**

Variabel	Persamaan 1			Konfirmasi Hipotesis
	Nilai Koefisien	t- statistik	Sig.	
Kejelasan tujuan	0.237	2.080	0.044	Diterima
Gaya Kepemimpinan	0.000	-0.006	0.996	Ditolak
Kinerja Keuangan Pemerintah	0.520	5.397	0.000	Diterima
R Square	0.481			
Adj R Square	0.462			
F	24.434			
Sig.	0.00			

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan hasil regresi pada tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa nilai Adjust R Square sebesar 0,462 menunjukkan bahwa 46,2 % variabel Kinerja SKPD yang dapat dijelaskan oleh variabel kejelasan tujuan, gaya kepemimpinan, dan kinerja keuangan pemerintah sedangkan sisanya 53,8 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam persamaan ini. Nilai statistik F sebesar 24.434 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian layak untuk dilakukan analisis.

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,237 dengan nilai signifikansi  $0,044 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kejelasan tujuan terhadap kinerja SKPD. Hasil pengujian sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana pengaruh kejelasan tujuan terhadap kinerja SKPD adalah positif. Nilai t-hitung sebesar 2,080 sedangkan t-tabel sebesar 1,65. Jika t-hitung  $>$  t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan **hipotesis diterima**. Hal ini berarti bahwa semakin jelas tujuan dari suatu SKPD maka kinerja SKPD yang akan diperoleh juga meningkat.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.10 terlihat bahwa nilai koefisien sebesar 0,000 dengan nilai signifikansi  $0,996 > 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja SKPD. Hasil pengujian tidak sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana terdapat pengaruh yang negatif gaya kepemimpinan terhadap kinerja SKPD. Nilai t-hitung sebesar -0.006 sedangkan t-tabel sebesar 1,85. Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$  maka nilai signifikannya lebih besar dari 5% dan **hipotesis kedua ditolak**.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.10 terlihat bahwa nilai koefisien sebesar 0.520 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kinerja keuangan pemerintah terhadap kinerja SKPD. Hasil pengujian sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana pengaruh kinerja keuangan pemerintah terhadap kinerja SKPD adalah positif. Nilai t-hitung sebesar 5.397 sedangkan t-tabel sebesar 1,85. Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan **hipotesis ketiga diterima**.

## Pembahasan

### Pengaruh Tujuan yang Jelas terhadap Kinerja SKPD

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel kejelasan tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu. Berpengaruh positif artinya semakin jelas suatu tujuan dalam SKPD Pemerintah Provinsi Bengkulu maka akan meningkatkan kinerja. Kejelasan tujuan tinggi pada proses penyusunan anggaran diharapkan bisa meningkatkan pencapaian program-program. Kejelasan tujuan yang tinggi juga akan membuat pencapaian tujuan dari visi dan misi yang disusun. Hipotesis ini mendukung peneliti sebelumnya yang telah dilakukan oleh Verbeeten (2008) dan

Rantanen *et.al* (2007) bahwa penetapan sasaran yang jelas dan terukur berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas.

Penetapan tujuan yang jelas dan terukur membantu pemerintah dalam menjaga kesinambungan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pencapaian kinerja. *Goal setting theory* menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan terukur mendorong orang untuk berkinerja lebih baik. Dengan sasaran yang jelas dan terukur diharapkan pemerintah juga dapat meningkatkan kinerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja SKPD**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini berbeda dengan hipotesis yang diajukan sebelumnya yaitu menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Arah positif dan tidak signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja SKPD tidak mendukung penelitian Nor (2007). Hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Muslimah. (1996), yang menemukan hubungan positif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Sedangkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Nor (2007) sendiri menyatakan bahwa kombinasi kesesuaian antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial bukan merupakan kesesuaian terbaik. Hal ini disebabkan oleh budaya bangsa Indonesia yang masih diwarnai dengan budaya feodalis sehingga memungkinkan adanya partisipasi semu. Partisipasi semu bisa terjadi apabila manajemen tingkat atas memegang kendali total atas proses penyusunan anggaran dan mencari dukungan bawahannya. Secara teoritis, kepemimpinan (leadership) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena

kepemimpinan yang baik maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Hasibuan (1996) dalam Tampubolon (2007).

### **Pengaruh Kinerja Keuangan pemerintah terhadap Kinerja SKPD**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja keuangan pemerintah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini sama dengan hipotesis yang diajukkan sebelumnya yaitu menjelaskan bahwa kinerja keuangan pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Arah positif dan signifikan pengaruh kinerja keuangan pemerintah terhadap kinerja SKPD, mendukung penelitian Verbeeten (2008). Hasil penelitiannya mengungkapkan keuangan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kinerja keuangan ditetapkan melalui indikator-indikator keseuaian program. Indikator indikator tersebut berupa standar disamping untuk mengukur kinerja input dan kinerja operasional, juga mengukur kinerja pelayanan, dan kepuasan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

- 1) Kejelasan tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD Provinsi Bengkulu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kejelasan tujuan dalam organisasi Pemerintah Provinsi Bengkulu akan meningkatkan kinerja SKPD.
- 2) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap SKPD Pemerintah Provinsi Bengkulu. Hal ini berarti bahwa semakin bagus gaya kepemimpinan dalam organisasi Pemerintah Provinsi Bengkulu, tapi tidak meningkatkan kinerja SKPD.
- 3) Kinerja keuangan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pemerintah Provinsi Bengkulu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kinerja

keuangan pemerintah dalam organisasi Pemerintah Provinsi Bengkulu akan meningkatkan kinerja SKPD.

### **Implikasi Penelitian**

Adapun implikasi dari penelitian ini adalah :

Menjadi masukan bagi organisasi sektor publik, khususnya pemerintah yang terkait dengan penerapan manajemen berbasis kinerja, agar dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Menunjukkan suatu bukti empiris bahwa kejelasan tujuan, dan kinerja keuangan berpengaruh terhadap kinerja SKPD, namun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD, sehingga kinerja yang profesional akan semakin menguat jika didukung oleh sasaran yang jelas dan kinerja keuangan. Oleh karenanya gaya kepemimpinan harus diubah.

Menjadi masukan bagi pemerintah untuk meningkatkan upaya-upaya memimpin (gaya kepemimpinan), yang dapat dilakukan dengan mulai melakukan upaya interpersonal yang lebih baik dan hal tersebut tidak dapat dipisahkan dari niat baik dan komitmen yang tinggi dari manajemen pemerintah.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini tidaklah sempurna karena memiliki keterbatasan yaitu sebagai berikut :

- 1) Responden penelitian yang terbatas pada pejabat eselon 3 dan 4 SKPD Provinsi Bengkulu, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasi untuk organisasi lain. Penelitian ini akan menunjukkan hasil yang berbeda pada organisasi lain.
- 2) Kemungkinan ada suatu respon bias yang dapat disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya kemungkinan responden tidak menjawab secara serius dan peneliti tidak mengetahui apakah yang mengisi kuisioner benar-benar responden yang bersangkutan.

## Saran Penelitian Selanjutnya

Dari keterbatasan penelitian diatas, peneliti ingin memberikan saran sebagai berikut :

- 1) Penelitian selanjutnya mungkin dapat memperluas lingkup penelitian sehingga hasil penelitian lebih memungkinkan digeneralisasi secara umum.
- 2) Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja SKPD atau menggunakan gaya kepemimpinan terhadap kinerja SKPD sebagai variabel pemoderasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Alwi, Muhammad. 2010. Pengaruh Style Kepemimpinan, Institusi, Gender terhadap Motivasi/Kepuasan Kerja Karyawan.

Antony, R.N. dan V. Govindarajan. 1998. Management Control System. 9ed. (Richard D Irwin, Mc. Grawhill).

Atkinson, A. A., Waterhouse, J.H. dan Wells, R.B., (1997), "A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement", *Sloan Management Review*, vol. 38 No.3, pp.25-37.

Baiman, S., (1990), "Agency research in managerial accounting: a second look", *Accounting, Organization and Society*, Vol. 15 No.4, pp.341-371.

Bastian, I., (2006), *Akuntansi Sektor Publik*, Erlangga, Jakarta.

Bernstein, D.J., (2000), "Local government performance measurement use: assessing system quality and effects", *Disertation*, George Washington University.

Birchall, J. dan R. Simmons, (2004), "The involvement of members in the governance of large scale cooperative and mutual business: a formative evaluation of the cooperative group", *Review of Social Econom*, Vol. LXII, No.4, pp. 1-30.

Boland, T dan Alan Fowler, (2000) "A system perspective of performance management in public sector organization", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 13 No.5, pp.417-446.

Bonner,S.E. dan G.B. Sprinkle, (2002), "The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research", *Accountting, Organization and Society*, Vol. 27, pp.303-345.

Cavalluzzo,K.S. dan C.D. Ittner, (2004), "Implementing performance measurement innovations: evidence from government", *Accounting, Organizations and Society*, Vo1.29, pp. 243-267.

De Brujin,H., (2002), "Performance measurement in the public sector: strategies to cope with the risks of performance measurement", *International Journal of Public Sector Management*, Vol 15 Nos 6/7, pp. 578-594.

Dunk, A.S. dan A.F. Lysons, (1997), "An analysis of departmental effectiveness, participative budgetary control process and environmental dimensionality within the competing values framework: a public sector study". *Financial, Accountability and Management*, Vol 13 No. 1, pp. 1-15.

Ferdinand, A., (2002), Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor, Seri Pustaka Kunci, BP UNDIP.

Ghozali, I., (2008), Model Persamaan Struktural Konsep Aplikasi dengan Program AMOS 16.0, Badan Penerbit UNDIP.

Ghozali, Imam, 2011, *Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Greiling, D., (2005), "Performance measurement in the public sector: the German experience", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vo1.54 No.7, pp. 551-567.

Hair,J.F. Jr, Anderson, R.E., Tatham, R. I. And Black, W.C., (1998), *Multivariate Data Analysis with Readings*, 4Th ed., PrenticeHall International. London.

Halachmi, A., (2002), "Performance measurement and government productivity", *Work Study*, Vol. 51 No. 2, pp.63-73.

Halim Abdul, 2002, *Akuntansi Keuangan Daerah*, Salemba Empat, Jakarta.

Heinrich, C., (2002), "Outcomes based performance management in the public sector: implications for government accountability and effectiveness", *Public Administration Review*, Vo1.62 No. 6, pp. 712-725.

Imawan,R., (2002), "Desentralisasi, Demokratisasi dan Pembentukan Good Governance", Makalah disampaikan pada Workshop tentang Desentralisasi, Demokratisasi dan Akuntabilitas Pemerintahan Daerah, Semarang, 25-27 Maret 2002.

Kawedar, W., Rohman, A., dan Handayani, S., (2008), *Akuntansi Sektor Publik, Pendekatan Penganggaran Daerah dan Akuntansi Keuangan Daerah*, Cetakan pertama, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

Kenis, I., (1979), Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*. LIV.2. Hal 707-721

Kloot,L., (1999), "Performance measurement and accountability in Victorian Local Government", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 12 No.7, pp.565-583.

Kravchuk,R.S. dan R.W. Schack, (1996), "Designing effective performance measurement systems under the government performance and results act of 1993", *Public Administration Review*, Vo1.56 No.4, pp. 348-358.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, (2004), *Modul Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Edisi ke-2, LAN, Jakarta

Locke,E.A. dan G.P. Latham, (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Prentice-Hall, Englewood-Cliffs, NJ.

Mardiasmo. (2009), *Akuntansi Sektor Publik*, Andi, Yogyakarta.

Mahmudi. (2005), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Maryanti, H., A., (2002), Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Propinsi Nusa Tenggara Timur. (Tesis)

Miah, N.Z. dan L. Mia, (1996), "Decentralization, accounting controls and performance of government organizations: a New Zealand empirical study", *Financial, Accountability and Management*, Vol. 12 No.3, pp. 173190.

Ming Chen, Hai dan Chia-Hui Chen, (2004), "Direct financial payments within an organization: a competitive advantage perspective", *International Journal of Management*, Vo1.21 No.2, pp.202-210.

Mulyadi dan J. Setyawan, (2001), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, Salemba Empat, Jakarta. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.



- Nor, W. (2007), "Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial, Simposium Nasional Akuntansi X, Makasar.
- Propper, C. dan Wilson, D., (2003), "The use and usefulness of performance measures in the public sector", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 19 No. 2, pp. 250-265.
- Rantanen, H., Kulmala, H., Lonnqvist, A. dan Kujansivu. P., (2007), "Performance measurement systems in the Finnish public sector", *International Journal of Public Sector Management*, Vo1.20 No.S, pp. 415-433.
- Rasuli, M. 2002. Hubungan Dua Konsekuensi Pengendalian Anggaran: Penciptaan Slack Anggaran dan Orientasi Manajerial Berjangka Pendek. Tesis. Program Pasca Sarjana. UGM: Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. P, (1997), *Essentials of Organizational Behaviour*, Fifth Edition, Prentice Hall International, Inc., New Jersey.
- Sekaran, U. (2000), *Research Methods For Business A Skill – Building Approach.3rd* ed. John Wiley and Sons ,Inc.
- Snyder,et.al, (1996), "**Public and private organization in Latin America: a comparison of reward preferences**", *International Journal of Public Sector Management*, Vo1.9 No.2, pp. 15-27.
- Sotirakou, T. dan M. Zeppou, (2006), "Utilizing performance measurement to modernize the Greek public sector", *Management Decision*, Vol. 44 No.9, pp. 1277-1304.
- Tirole, J. (1994), "The internal organization of Government", *Oxford Economic Papers*, Vol. 46 No. 1, pp. 1-29.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Van Helden, G.J. (2005), "Researching public sector transformation: the role of management accounting", *Financial Accountability and Management*, Vol. 21.No.1, pp.99-133.
- Verbeeten, Frank H.M. (2008), "Performance management practices in public sector organizations: impact on performance", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vo1.21 No.3, pp.427-454.
- Zeppou, M. dan T. Sotirakou, (2003), "The STAIR model: a comprehensive approach for managing and measuring government performance in the postmodern era", *The International Journal of Public Sector*, Vol. 16 Nd.4, pp. 320-332.

