

Pengukuran Kinerja Anggaran Atas Pengendalian Internal Dan Partisipasi Anggaran Survey Pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia

Padriachyarsyah¹ Asyari^{*2} Dipa Teruna³

^{1,2,3}Universitas Nasional Jakarta

Email: Padri@civitas.unas.ac.id, asyari@civitas.unas.ac.id*

Citation: Padriachyarsyah., Asyari., & Teruna, D. (2023). Pengukuran Kinerja Anggaran Atas Pengendalian Internal Dan Partisipasi Anggaran Survey Pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 3(4), 476-488.

<https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/255>

DOI: <https://doi.org/10.59889/embiss.v3i4.255>

Publisher's Note: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS) stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2023 by the authors. Licensee Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS), Magetan, Indonesia. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Abstract.

Budgeting in government organizations is carried out through the concept of performance-based budgeting which is a reform in the field of planning and budgeting since 2005. The legal basis for planning and budgeting is regulated in Law Number 17 of 2003 concerning State Finance and Law Number 25 of 2004 concerning the National Financial System. National Development Planning. As a follow-up to this Law, the government issued Government Regulation Number 21 of 2004 concerning the Compilation of Work Plans and Budgets for State Ministries/Institutions. The research objective was to examine the effect of the internal control system on budget performance and the effect of budgetary participation on budget performance at the Indonesian Institute of Sciences. The research method used is quantitative descriptive with LIPI employee respondents as a population and the research sample is 90 LIPI Jakarta employees. Methods Data analysis was carried out with the classical assumption test and linear regression test and hypothesis test. With the help of SPSS 20, the research results were obtained. The results of the study show that internal control has a significant positive effect on budget performance and budget participation has a significant effect on budget performance.

Keywords: Internal Control, Budget Participation, Budget Performance.

Abstrak.

Penganggaran pada organisasi pemerintahan dilaksanakan melalui konsep anggaran berbasis kinerja yang merupakan reformasi di bidang perencanaan dan penganggaran sejak tahun 2005. Landasan hukum perencanaan dan penganggaran diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Keuangan Nasional. Perencanaan Pembangunan Nasional. Sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang tersebut, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh sistem

*koresponden: asyari@civitas.unas.ac.id

pengendalian intern terhadap kinerja anggaran dan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran di LIPI. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan responden pegawai LIPI sebagai populasi dan sampel penelitian adalah 90 pegawai LIPI Jakarta. Metode Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik dan uji regresi linier serta uji hipotesis. Dengan bantuan SPSS 20 diperoleh hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja anggaran dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran.

Kata Kunci: Pengendalian Internal, Partisipasi Anggaran, Kinerja Anggaran

PENDAHULUAN

Anggaran pemerintah merupakan pedoman bagi segala tindakan yang akan dilaksanakan dan di dalam anggaran disajikan rencana-rencana penerimaan dan pengeluaran dalam satuan rupiah yang disusun menurut klasifikasinya secara sistematis. Jumlah penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan dapat dicapai dalam tahun anggaran tertentu, pada hakikatnya menggambarkan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh aparat-aparat pemerintah bersama-sama rakyat (Sabeni dan Imam 2008, 39).

Anggaran didefinisikan sebagai rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu (Bastian 2001, 164). Anggaran adalah laporan formal sumber daya keuangan yang disisihkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu selama periode waktu yang ditetapkan (Handoko 2009, 377)

Kinerja anggaran adalah alat atau instrumen yang dipakai oleh institusi pemerintah untuk mengevaluasi kinerja lembaga dan kantor pemerintahan. Alat itu berupa strategi makro dan policy yang tertuang dalam Propeda dan Renstrada, Arah dan Kebijakan Umum APBD serta strategi dan prioritas APBD (Mardiasmo 2004, 219).

Mengacu pada teori kontinjensi dimana partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap efektifitas kinerja anggaran (Brownell 1982, Murray 1990, Shield dan Young 1990). Proses penetapan tujuan dapat mempengaruhi kinerja orang-orang yang dituntut mencapai tujuan tersebut. Ketika sebuah tujuan dirancang, maka orang-orang yang terlibat dalam penetapan tujuan akan menginternalisasi tujuan yang ditetapkan dan akan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya.

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional suatu lembaga pemerintah dipengaruhi oleh aturan-aturan, pengawasan dan pengendalian internal, sehingga pengendalian berpengaruh terhadap efektifitas kinerja anggaran (Hehanusa 2010 dan Arifin dan Rohman (2012), (Locke et al. 1988 dalam Sholihin et al. 2011). Chong dan Chong (2002), (Jermias dan Setiawan 2008; Nor 2007).

Pengendalian intern akan sangat berguna dalam menjaga harta milik perusahaan, memeriksa kebenaran dan ketelitian data akuntansi, meningkatkan efisiensi dalam operasi dan membantu manajer menjaga agar tidak ada penyimpangan kebijakan manajemen yang telah ditetapkan (Arens, 2012). Pengendalian intern berlaku untuk semua transaksi yang bernilai ekonomis. Pengendalian intern penerimaan dan pengeluaran kas merupakan suatu bagian dari

pengendalian secara keseluruhan. Untuk memenuhi hal tersebut terdapat beberapa elemen yang merupakan ciri pokok dari suatu sistem pengendalian intern, meliputi; struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tepat, adanya suatu sistem wewenang dan prosedur pembukuan yang baik.

Proses penganggaran pada dasarnya merupakan media untuk menentukan pelayanan apa saja yang akan pemerintah berikan dan bagaimana pelayan tersebut akan dibiayai. Hal tersebut dapat pula digunakan untuk membantu merumuskan bagaimana suatu layanan tersebut dapat diberikan (Mikesell, 2011). Sesuai amanat PP 90 tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga, Menteri Keuangan menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan No. 249/PMK.02/2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan RKA-K/L yang mengatur sistem evaluasi program seluruh K/L. SILABI (Sistem Laporan Bendahara Instansi) adalah aplikasi yang dikembangkan untuk memudahkan Bendahara dalam menyelenggarakan pembukuan terhadap seluruh penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan pada satker sesuai Peraturan menteri Keuangan (PMK) Nomor 162/PMK.05/2013 Tentang Kedudukan dan Tanggung Jawab Bendahara pada Satuan Kerja Pengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Blocher et.al,. (2007:446) anggaran adalah “rencana operasi organisasi untuk suatu periode tertentu, anggaran mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi selama periode tersebut”. Anggaran meliputi aspek keuangan maupun nonkeuangan dari operasi yang direncanakan. Anggaran untuk suatu periode merupakan pedoman untuk melakukan operasi untuk suatu periode (anggaran) tersebut. Proses pembuatan anggaran disebut dengan penganggaran (budgeting). Proses penyusunan anggaran partisipatif memungkinkan manajemen puncak untuk lebih memahami masalah yang dihadapi karyawan dan karyawan juga dapat lebih memahami kesulitan yang dihadapi oleh manajemen puncak. Anggaran partisipatif meningkatkan komitmen para karyawan untuk mencapai tujuan anggaran.

Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) merupakan suatu lembaga negara yang berdiri sendiri membidangi riset dan penelitian ilmiah yang mengkaji berbagai permasalahan di Indonesia sebagai arah dan rujukan bagi pengambilan keputusan pemerintah Indonesia menuju keberlangsungan pembangunan Nasional (Sustainability Development Goal).

Adapun fenomena yang terjadi saat ini, berdasarkan pemantauan dari Kepala pengendalian Anggaran LIPI, terkait realisasi keuangan pada Satuan Kerja LIPI Tahun 2019 belum maksimal dikarenakan realisasi keuangan belum mencapai target, maksudnya belum sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan pada awal tahun sehingga keadaan ini juga membuktikan bahwa kinerja manajerial di lingkungan LIPI belum sesuai dengan harapan.

Penelitian Nor (2007) menyimpulkan bahwa apabila partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat maka kinerja manajerial juga akan meningkat karena partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran akan menumbuhkan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam diri pegawai tersebut. Ini sesuai dengan pendapat Milani (1975) yang menyatakan bahwa ketika anggaran dirancang secara partisipatif, maka pegawai akan menginternalisasi tujuan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi karena terlibat dalam proses penyusunan anggaran.

Hasil penelitian Bangun (2009) juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD di pemerintahan daerah. Keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran merupakan sarana bagi pegawai untuk dapat lebih mengerti apa yang mereka kerjakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Supriyono (2004) mengenai pengaruh komitmen organisasi dan keinginan sosial terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajer. Unit penelitian dalam penelitian ini adalah para manajer perusahaan-perusahaan *go-public* di Indonesia. Hasilnya menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja manajerial, dan menyatakan hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh komitmen organisasi.

Teori Kontingensi memusatkan perhatiannya pada hukum situasi (*Law of The Situation*). Kepemimpinan adalah merupakan suatu situasi, yaitu suatu keadaan atau situasional yang menghendaki tuntutan dan penerapan yang berbeda-beda terhadap waktu dan tempat Soekarso (2015). Teori ini (*if-then*) mendefinisikan gaya gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan masing-masing situasi yang berbeda. Pendekatan kontingensi yang digunakan dalam akuntansi manajemen didasarkan pada suatu premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan, namun sistem akuntansi manajemen juga tergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi.

Teori kontingensi dalam akuntansi manajemen menggambarkan suatu upaya untuk mengidentifikasi sesuai dengan sistem pengendalian dalam suatu kondisi yang paling tepat. Pada prinsipnya, para praktisi akuntansi manajemen selalu mencoba menyesuaikan sistem agar lebih dapat berguna dalam setiap keadaan. Seperti upaya untuk mengidentifikasi variabel kontingensi yang paling penting dan menilai dampaknya pada desain sistem pengendalian. Penggunaan konsep kesesuaian dalam teori kontingensi menunjukkan tingkat kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual (kontingensi) dan SAM akan memungkinkan manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Beberapa variabel kontingensi yang dapat terjadi dalam suatu sistem pengendalian manajemen sebuah perusahaan dapat dibagi ke dalam lima kategori Fisher (1998) dalam Purwati dan Zulaikha (2018): Kategori pertama, terdiri dari variabel-variabel yang berhubungan dengan ketidakpastian yaitu ketidakpastian tugas dan ketidakpastian lingkungan. Kategori kedua, terdiri dari variabel kontingensi yang berhubungan dengan ketergantungan dan teknologi perusahaan. Kategori ketiga, terdiri dari industri perusahaan dan variabel unit bisnis, seperti ukuran, diversifikasi, struktur. Kategori keempat, mencakup strategi dan misi kompetitif. Kategori kelima, pengendalian adalah faktor pengawasan.

Efektivitas adalah sebuah hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan (Mahmudi, 2005). Menurut Abdurahmat (2003) menjelaskan tentang efektivitas sebagai pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya. Merujuk pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas berorientasi pada hasil yang dicapai.

Efisiensi adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan tujuan, hubungan antara keluaran dengan tujuan yang ingin dicapai, dan kemampuan untuk mengerjakan dengan benar (Suadi, 1999). Jika efektivitas berorientasi pada hasil, beda makna dengan efisien. Menurut Nopirin (2000) secara sederhana efisiensi dapat diartikan tidak adanya pemborosan. Dengan merujuk beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa efisiensi sebagai penggunaan sumber daya secara minimum guna pencapaian hasil yang optimum. Efisiensi menganggap bahwa tujuan-tujuan yang benar telah ditentukan dan berusaha untuk mencari cara-cara yang paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Efisiensi hanya dapat dievaluasi dengan penilaian-penilaian relatif, membandingkan antara masukan dan keluaran yang diterima.

Sukrisno Agoes (2014:100) pengendalian internal adalah suatu proses yang dilakukan oleh komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut : a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Selanjutnya Theodor M. Tuanakota (2014:352) pengendalian internal adalah proses, kebijakan dan prosedur yang dirancang oleh manajemen untuk memastikan pelaporan keuangan yang andal dari pembuatan laporan keuangan sesuai dengan kerangka akuntansi yang berlaku. Pengendalian internal membahas sikap manajemen terhadap pengendalian, kompetensi pegawai inti/kunci, penilaian resiko, akuntansi, dan sistem informasi keuangan lainnya yang digunakan, serta kegiatan pengendalian yang tradisional.

Standar Profesional Akuntan Publik (2011:319:2) dijelaskan bahwa, “pengendalian internal meliputi organisasi serta semua metode dan ketentuan yang terkoordinasi yang dianut dalam suatu perusahaan untuk melindungi harta miliknya, mengecek kecermatan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan manajemen yang telah digariskan”.

Sistem Pengendalian intern membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan melalui pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan atas keefektifan manajemen resiko, pengendalian dan proses yang jujur, bersih dan baik (Arens, 2013:35). Dilakukan dengan cara pengujian yang memberikan tingkat keandalan terhadap kegiatan-kegiatan organisasi dan aktivitas pemberian konsultasi kepada manajemen organisasi yang memerlukannya. Pada dasarnya pengendalian intern diarahkan untuk membantu seluruh anggota pimpinan, agar mereka dapat melaksanakan kewajiban-kewajibannya dalam mencapai tujuan organisasi secara hemat, efisien, dan efektif. Bantuan ini dilakukan oleh Auditor internal dengan cara menyampaikan kepada para anggota pimpinan berbagai analisa, penilaian, kesimpulan, dan rekomendasi mengenai kegiatan yang diperiksa dan konsultasi yang dilakukannya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, Auditor internal melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut: (1) Menilai ketepatan dan kecukupan pengendalian manajemen termasuk pengendalian manajemen pengolahan data elektronik (PDE); (2) Mengidentifikasi dan mengukur resiko; (3) Menentukan tingkat ketaatan terhadap kebijaksanaan, rencana, prosedur, peraturan, dan perundang-undangan; (4) Memastikan pertanggungjawaban dan perlindungan terhadap aktiva.; (5) Menentukan tingkat keandalan data/informasi; (6) Menilai apakah penggunaan sumber daya sudah ekonomis dan efisien serta apakah tujuan organisasi sudah tercapai; (7) Mencegah dan mendeteksi kekurangan; dan (8) Memberikan jasa konsultasi.

Menurut Warjono dan Raharjo (2007:54) “Partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagai tanggung jawab bersama”. Partisipasi yang diberikan individu bukan hanya aktifitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap memiliki seseorang dalam pengambilan keputusan. Seseorang yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan termotivasi dalam situasi kelompok karena diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas. Tujuan bersama akan lebih mudah tercapai ada keterlibatan secara pribadi dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab masing-masing. Partisipasi mengandung potensi yang luar biasa untuk membina kerja tim, tetapi sukar dipraktekan dan dapat gagal apabila tidak ditetapkan dengan baik.

Penyusunan anggaran partisipatif pada dasarnya mengizinkan manajer bawahan mempertimbangkan cara pembentukan anggaran. Hansen dan Mowen menyatakan bahwa “penyusunan anggaran partisipatif merupakan anggaran *bottom-up* yang melibatkan bawahan secara penuh untuk bertanggung jawab memenuhi target yang telah ditentukan dalam anggaran”, Hansen dan Mowen, (2015:376). Proses penganggaran yang efektif biasanya merupakan pendekatan dari atas ke bawah dengan pendekatan dari bawah ke atas. Devisi menyiapkan anggaran awal mereka berdasarkan pedoman anggaran yang dikeluarkan oleh komite anggaran perusahaan. Manajer senior menelaah dan memberikan saran terhadap anggaran yang diusulkan sebelum dikirim kembali kepada devisi untuk direvisi. Anggaran akhir merupakan hasil dari beberapa negosiasi.

Kementerian Keuangan selaku pemegang otoritas pengelolaan keuangan negara untuk mewujudkan akuntabilitas dan transparansi penggunaan anggaran negara, menerbitkan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). IKPA merupakan alat ukur kualitas pelaksanaan anggaran Kementerian Negara/Lembaga yang dapat dipublikasikan untuk mendorong perubahan perilaku pengelolaan keuangan negara (Indonesia, 2018). IKPA adalah indikator untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga dari sisi kesesuaian terhadap perencanaan, efektivitas pelaksanaan kegiatan, efisiensi pelaksanaan kegiatan, dan kepatuhan terhadap peraturan. Menurut OECD, evaluasi merupakan penilaian sistematis dan objektif terhadap proyek, program atau kebijakan yang sedang berjalan atau yang telah selesai, desain, implementasi dan hasilnya (OECD, 2010). Bila dikaitkan dengan kinerja anggaran, Evaluasi Kinerja Anggaran merupakan rangkaian proses yang mencakup pengukuran, penilaian, dan analisis kinerja anggaran untuk menyusun rekomendasi dalam rangka peningkatan kinerja anggaran (Keuangan, 2017).

Kinerja anggaran dapat berupa capaian output kegiatan dan capaian/realisasi anggaran. Makna anggaran di sini mengacu pada alokasi anggaran yang diterima oleh Kementerian/Lembaga (K/L). Evaluasi Kinerja Anggaran mencakup Evaluasi Kinerja Anggaran Reguler dan Evaluasi Kinerja Anggaran nonReguler (Keuangan, 2017). Evaluasi Kinerja Anggaran Reguler dilakukan oleh Menteri Keuangan/menteri/pimpinan lembaga/ pimpinan unit eselon 1/pimpinan satker yang dilaksanakan secara berkala paling sedikit 2 kali dalam satu tahun yaitu tahun anggaran berjalan dan tahun anggaran sebelumnya. Evaluasi Kinerja Anggaran nonReguler dilakukan oleh Menteri Keuangan (Ditjen Anggaran) sesuai kebutuhan dan kebijakan untuk tujuan tertentu. Evaluasi Kinerja Anggaran Reguler terdiri atas Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Implementasi, Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Manfaat, dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Konteks. Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Implementasi dilakukan untuk menghasilkan informasi kinerja mengenai penggunaan anggaran dalam rangka pelaksanaan kegiatan/program dan pencapaian output-nya.

Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Manfaat dilakukan untuk menghasilkan informasi kinerja mengenai perubahan yang terjadi dalam pemangku kepentingan sebagai penerima manfaat atas penggunaan anggaran pada program K/L. Evaluasi Kinerja Anggaran atas Aspek Konteks dilakukan untuk menghasilkan informasi mengenai kualitas informasi kinerja yang tertuang dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran Kementerian/ Lembaga (RKAKL), termasuk relevansinya dengan dinamika perkembangan keadaan dan perubahan kebijakan pemerintah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:7) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah sub bagian anggaran pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) kantor Pusat Jakarta yang berjumlah 90 orang. Adapun teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2010: 215). Sehingga sampel yang digunakan berjumlah 90 orang. Adapun metode analisis data yang digunakan didalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda dengan dibantu komputer melalui program SPSS Versi 21.

Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementerian Republik Indonesia yang dikoordinasikan oleh Kementerian Negara Riset dan Teknologi. Dimana LIPI berwenang untuk memberikan rekomendasi kepada pemerintah Republik Indonesia, tentang penetapan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berdasar Keputusan MPRS no. 18/B/1967 pemerintah membentuk Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dengan tugas pokok sebagai berikut: (1) Membimbing perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berakar di Indonesia agar dapat dimanfaatkan bagi kesejahteraan rakyat Indonesia pada khususnya dan umat manusia pada umumnya; (2) Mencari kebenaran ilmiah dimana kebebasan ilmiah, kebebasan penelitian serta kebebasan mimbar diakui dan dijamin, sepanjang tidak bertentangan dengan Pancasila dan UUD 1945; dan (3) Mempersiapkan pembentukan Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia (sejak 1991 tugas pokok ini selanjutnya ditangani oleh Menteri Negara Riset dan Teknologi dengan Keppres no. 179 tahun 1991).

Selanjutnya terjadi penyempurnaan lembaga LIPI sesuai dengan Keppres no. 1 tahun 1986 tentang Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, dan terakhir dengan Keppres no. 103 tahun 2001 dengan Fungsi sbb: (1) Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang penelitian IPTEK; (2) Penyelenggaraan riset keilmuan yang bersifat mendasar; (3) Penyelenggaraan riset inter dan multi disiplin terfokus; (4) Pemantauan, evaluasi kemajuan, dan penelaahan kecenderungan ilmu pengetahuan dan teknologi; (5) Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas LIPI; (6) Pelancaran dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang ilmu pengetahuan; dan (7) Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan dan rumah tangga.

Berdasarkan jenis datanya, data yang digunakan dalam penelitian ini yakni data primer yaitu data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap obyek yang diteliti. Data primer ini diperoleh melalui hasil wawancara maupun dari hasil kuesioner yang diberikan berdasarkan daftar pertanyaan/pernyataan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggaran. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai sumber baik dari tulisan/dokumentasi (buku-buku, karangan ilmiah, jurnal-jurnal dari pakar/penelitian) atau informasi dari pihak-pihak terkait yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Untuk menguji data yang terkumpul dari hasil wawancara, maka dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik. Selanjutnya uji hipotesis dan uji t dan uji R square.

Tabel operasional variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Partisipasi Anggaran (X1)	Keterlibatan dalam pembuatan anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh yang besar dalam penentuan sasaran anggaran 2. Pengaruh yang kecil dalam penentuan sasaran anggaran 3. Penetapan sasaran anggaran 4. Keyakinan dalam memutuskan suatu anggaran 5. Pengaruh anggaran terhadap rencana perusahaan 6. Pengaruh anggaran terhadap koordinasi perusahaan 7. Pengaruh anggaran terhadap operasi perusahaan 8. Penanggung jawab proses pembuatan anggaran 9. Review terhadap pembuatan anggaran
Pengendalian internal (X.2)	Evaluasi biaya operasional membantu dalam mencegah kebocoran biaya dalam perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh anggaran dalam penyelesaian pekerjaan. 2. Pencatatan biaya-biaya yang disusun sesuai kenyataan. 3. Penggunaan dana tanggung jawab manajemen. 4. Memonitor biaya secara hati-hati karena adanya keterbatasan anggaran. 5. Standar yang ditetapkan pada anggaran mendorong tingginya produktivitas
Kinerja anggaran (Y)	Kinerja penggunaan anggaran yang telah dilaksanakan satuan kerja untuk satu tahun anggaran.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaporan keuangan 2. Informasi aktual penggunaan anggaran 3. Evaluasi dengan membandingkan laporan penggunaan anggaran. 4. Pengendalian internal

Sumber : Diolah Peneliti 2022

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data kuisisioner yang dibagikan kepada responden berjumlah 90 kuisisioner / sampel. Data yang berhasil di kembalikan dengan isian lengkap 90 kuisisioner. Data yang kosong tidak diisi 0 kuisisioner. Data yang salah pengisian yaitu berjumlah 0 kuisisioner. Data yang dapat diolah 90 kuisisioner.

Table 1; deskripsi data

No.	Deskripsi data	Jumlah	Ket.
1	Jumlah Responden	90	
2	Kuisisioner diisi lengkap	90	
3	Kuisisioner tidak diisi	0	
4	kuisisioner salah isi	0	Data reject
5	kuisisioner diolah	90	

Sumber : Diolah 2022

Tabel 2: Menurut jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki – Laki	40	44%
2	Perempuan	50	56%
	Jumlah	90	100%

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat dari 90 responden yang diambil sebagai sample, menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 50 orang atau 56% dan 40 orang adalah laki – laki atau 44 %. Usia responden terkait dengan sejauh mana kedewasaan seseorang dalam berpikir. Distribusi responden menurut usia dapat dilihat table di bawah ini.

Table 3. Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (100%)
1.	< 30 Tahun	44	48%
2.	30 – 50 Tahun	46	52%
Jumlah		90	100%

Sumber data yang diolah 2022

Tabel 3, menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 30 – 50 tahun yaitu sebesar 52% (46 orang). Sedangkan distribusi usia responden yang lain yaitu usia < 30 tahun sebesar 48 % (44 orang).

Uji Reliabilitas untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya satu kuesioner (Ghozali, 2012). Satu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai *r hitung* (*correlation item total correlation*) dengan nilai *r tabel* dengan ketentuan untuk *defree of freedom* (df) = n-k, dimana n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independennya (Ghozali, 2012). Dengan jumlah sampel (n) adalah 90 tingkat signifikansi 0,05 maka *r tabel* pada penelitian ini adalah: $r(0,05; 90 - 3 =) > 0,218$ Bila : $r_{hitung} > r_{tabel}$, berarti pertanyaan tersebut dinyatakan valid. $r_{hitung} < r_{tabel}$, berarti pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid. Dalam penelitian ini uji Reliabilitas yang dilakukan pada masing-masing variabel menggunakan SPSS 20 yaitu apabila nilai *Cronbac'h Alpha* > 0,600, maka dinyatakan *reliable*. Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel ditunjukkan di bawah ini.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbac'h Alpha</i>	Keterangan
Pengendalian intern (X ₁)	0,825	<i>reliable</i>
Partisipasi Anggaran (X ₂)	0,847	<i>Reliable</i>
Kinerja Anggaran (Y)	0,876	<i>Reliable</i>

Sumber: Hasil olah data SPSS,2022

Tabel 5 Hasil Uji Validitas

Variabel	No.Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	R Tabel	Keterangan
Pengendalian internal (X ₁)	1	0.224	0,224	Valid
	2	0.398	0,224	Valid
	3	0.381	0,224	Valid
	4	0.408	0,224	Valid
	5	0.367	0,224	Valid
	6	0.451	0,224	Valid
	7	0.549	0,224	Valid
	8	0.567	0,224	Valid
	9	0.524	0,224	Valid
	10	0.399	0,224	Valid
Partisipasi Anggaran (X ₂)	1	0.500	0,224	Valid
	2	0.616	0,224	Valid
	3	0.624	0,224	Valid
	4	0.439	0,224	Valid
	5	0.476	0,224	Valid
	6	0.499	0,224	Valid
	7	0.520	0,224	Valid

8	0.546	0,224	Valid
9	0.516	0,224	Valid
10	0.507	0,224	Valid

Hasil Olah spss 2022

Model Regresi Linier Berganda digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian yang menjelaskan tentang pengaruh variabel independen yaitu kinerja anggaran terhadap variabel dependen pengendalian internal dan partisipasi anggaran. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil penelitian sebagai berikut :

$$Y = 1,631 + 0,494 X_1 + 0,238 X_2 + e$$

Artinya konstanta sebesar 1,631 artinya jika partisipasi anggaran dan pengendalian internal konstan maka akan meningkatkan kinerja anggaran 1,631 poin. Persamaan diatas mengandung arti bahwa jika pengendalian intern ditingkatkan sebesar 1 poin maka kinerja anggaran akan naik sebesar 0,494 poin. Dan jika partisipasi anggaran ditingkatkan 1poin maka kinerja anggaran akan meningkat sebesar 0,238 poin.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.631	.554		2.941	.004		
	partisipasi	.494	.117	.404	4.225	.000	.871	1.148
	pengendali	.238	.095	.256	2.504	.004	.760	1.315

Dependent Variable: kinerja anggaran

Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan [F tabel](#), jika F hitung > dari F tabel, (Ho di tolak Ha diterima) maka model signifikan atau bisa dilihat dalam kolom signifikansi pada Anova. Dan sebaliknya jika F hitung < F tabel, maka model tidak signifikan, hal ini juga ditandai nilai kolom signifikansi (%) akan lebih besar dari alpha. Uji analisa data dilakukan dengan menggunakan spss. Hasil uji anova sbb : F hitung = 2,394 > F tabel : 1,873. Yang berarti kedua variabel mampu mengendalikan kinerja anggaran.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13848.630	2	6924.315	2.394	.002 ^a
	Residual	4780.570	87	2390.285		
	Total	18629.200	89			

a. Predictors: (Constant), Partisipasi, pengendalian_intern

b. Dependent Variable: kinerja_anggaran

Berdasarkan hasil uji regresi linier maupun uji hipotesis menggambarkan bahwa kinerja anggaran dipengaruhi oleh pengendalian internal. Hal ini memperkuat tujuan pengendalian intern pemerintah menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang, tercapainya efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan dalam penyelenggaraan pemerintah negara dan terciptanya keandalan Pelaporan Keuangan lembaga pemerintah.

Hasil Uji R adalah untuk mengukur pengaruh variabel pengendalian internal dan partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.886 ^a	.736	.612	.54257	2.772

a. Predictors: (Constant), partisipasi, pengendalian _intern

b. Dependent Variable: Kinerja_anggaran

Hasil pengolahan data dengan menggunakan spss 20 menghasilkan data sebagai berikut: R Square 0,736 artinya partisipasi anggaran dan pengendalian internal mampu mempengaruhi kinerja anggaran sebesar 0,736 atau 73,6 persen. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai thitung variabel pengendalian internal (X1) sebesar 2,504 lebih besar dari ttabel (1,968) maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, artinya secara parsial pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran.

Nilai thitung variabel partisipasi anggaran (X2) sebesar 4,225 lebih besar dari ttabel (1,968) maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, artinya partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja anggaran.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.631	.554		2.941	.004		
	partisipasi	.494	.117	.404	4.225	.000	.871	1.148
	pengendali	.238	.095	.256	2.504	.004	.760	1.315

Dependent Variable: kinerja anggaran

Kehadiran teori kontijensi telah memberikan sumbangan yang berarti bagi pengembangan akuntansi. Adapun kontribusi teori kontijensi terhadap pengembangan akuntansi manajemen dalam pengendalian perusahaan adalah menghasilkan pola sistematis dalam memberikan kerangka yang jelas dalam memahami akuntansi manajemen, menunjukkan peran utama contracting cost dalam teori akuntansi. Juga mendorong riset yang relevan dimana teori akuntansi manajemen menekankan pada prediksi dan penjelasan terhadap fenomena akuntansi.

Teori kontingensi dalam akuntansi manajemen menggambarkan suatu upaya untuk mengidentifikasi perilaku akuntansi sesuai dengan sistem pengendalian dalam suatu kondisi yang paling tepat. Pada prinsipnya, para praktisi akuntansi manajemen selalu mencoba menyesuaikan sistem agar lebih dapat berguna dalam setiap keadaan.

Dorongan terbesar dari teori kontijensi dalam akuntansi adalah untuk menjelaskan (to explain) dan meramalkan (to predict) pilihan standar akuntansi manajemen melalui analisis atas biaya dan manfaat dari pengungkapan keuangan tertentu dalam hubungannya dengan berbagai individu dan pengalokasian sumber daya ekonomi.

Pengukuran kinerja anggaran dalam Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 adalah: dimulai dari Perencanaan Kinerja yang merupakan proses perencanaan kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam renstra melalui berbagai kegiatan tahunan. Setiap kegiatan dilengkapi dengan indikator-indikator kinerja input, output, outcome, benefit dan impact yang masing-masing disertai dengan rencana pencapaiannya.

Evaluasi Kinerja Anggaran menjadi rangkaian proses yang mencakup pengukuran, penilaian, dan analisis kinerja anggaran untuk menyusun rekomendasi dalam rangka peningkatan

kinerja anggaran. Dokumen yang dihasilkan pada kinerja meliputi sasaran-sasaran yang akan dicapai pada tahun berjalan disertai indikator dan rencana tingkat capaiannya. Kegiatan pegawai dalam program program yang ditetapkan sesuai sasaran yang akan dicapai pada tahun yang bersangkutan, serta kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun yang bersangkutan. Pengembangan dan pengelolaan keuangan instansi pemerintah dan satuan kerja daerah yang bertujuan penataan organisasi perangkat daerah yang profesional. Penataan organisasi yang profesional guna pengawasan dan akuntabilitas, kualitas, serta penyusunan pelaporan dan pengelolaan keuangan instansi pemerintah.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil uji asumsi klasik, terdapat data-data kuisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitas serta memperoleh valid seluruh kuisioner dari ketiga variabel. Berdasar uji regresi linier menghasilkan bahwa pengendalian internal dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Hasil uji hipotesis memperoleh data variabel pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran. Hasil uji koefisien determinasi R square, menghasilkan variabel pengendalian intern dan partisipasi anggaran memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja anggaran.

Berdasarkan simpulan hasil penelitian disarankan bahwa perlu ditindaklanjuti pengukuran kinerja anggaran dengan variabel yang sama pada bagian lain dari LIPI untuk memberikan suatu masukan yang menguatkan hasil penelitian sebelumnya. Untuk melakukan pengembangan sampel penelitian pada jumlah yang lebih besar agar memiliki data yang reliabel dan mampu mewakili lebih banyak jumlah karyawan di LIPI.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2006), *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi VI, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Chong, V.K. dan Johnson, D. M. (2007). "Testing a Model of The Antecedents and Consequences of Budgetary Participation on Job Performance". *Accounting and Business Research*., Vol. 37, No. 1, Hal. 3-19.
- Chong, V.K. dan K.M. Chong. (2002). "Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach". *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 14, hal. 67-68.
- Deddi Noerdiawan, dkk. (2008). *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat
- Ehrman Suhartono. (2006). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. SNA 9 Padang.
- Febby, Rahmadani. (2009). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Pemoderasi. Skripsi. Universitas Negeri Padang
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- HS Ginting. (2010). Pengaruh Patisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Perangkat Daerah. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara
- Indra Bastian. (2006). *Akuntansi sektor publik suatu pengantar*. Jakarta: Erlangga

- Jermias, J. dan T. Setiawan. (2008). "The Moderating Effects of Hierarchy and Control Systems on the Relationship Between Budgetary Participation and Performance". *The International Journal of Accounting*, Vol. 43, hal. 268-292.
- Lamusu, Lusiana. (2013). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah pada DPPKAD Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Akuntansi*, Universitas negeri Gorontalo.
- Mahsun, M., (2006), Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Yogyakarta: BPFE.
- Mahmudi. (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:Unit penerbit dan percetakan ilmu manajemen YKPN.
- Mahsun, Mohamad, Firma. S, dan Heribertus. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Ed 1. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA
- Mardiasmo. (2001). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Mardiasmo. (2006). Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol. 2 No. 1, Hal.1-17.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Mardiasmo. (2006). *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UAD Press.
- Nopirin. (2000). Pengantar Ilmu Ekonomi Makro dan Mikro. Yogyakarta: BPFE.
- Purwanto, H. (1999). Pengantar Perilaku Manusia. Jakarta: EGC.