

PENGARUH UMPAN BALIK ANGGARAN, EVALUASI ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH KOTA LHOKSEUMAWE

Nurlelahayati¹, Mirna Indriani², Fazli Syam BZ³

¹Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

²Prodi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala

E-mail: ¹nurlelahayati76@gmail.com

Abstract

The purpose of this study was to examine the effect of budgetary feedback, budgetary evaluation and organizational commitment on the performance of the local government agencies (SKPD). This study employed the quantitative approach. The population in this study was 33 local government agencies (SKPD) which includes 66 respondents. Sources of data in this research is primary data, obtained by distributing questionnaires to the study population. The analytical method used is interaction regression analysis. The results showed that budgetary feedback, budgetary evaluation and organizational commitment simultaneously and partially affect the SKPD performance.

Keywords: *Local government agencies (SKPD), budgetary feedback, budgetary evaluation, organizational commitment.*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Pemerintah Kota Lhokseumawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 33 SKPD yang terdiri dari 66 responden. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada populasi penelitian. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Kata Kunci: *Kinerja SKPD, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran, komitmen organisasi.*

PENDAHULUAN

Kinerja SKPD tidak dapat dipisahkan dari anggaran. Anggaran merupakan alat manajemen yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Pada akhir masa anggaran setiap tahunnya, kinerja seluruh SKPD akan dinilai, dievaluasi dan dianalisis berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran yang

dilaporkan di dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) untuk mengimplementasikan Instruksi Presiden Republik Indonesia No.7 Tahun 1999.

Pemerintah Kota Lhokseumawe merupakan salah satu dari tujuh kabupaten/kota yang memperoleh predikat CC sebagaimana diungkapkan oleh Menpan RB. Beberapa tahun terakhir Kota Lhokseumawe selalu memperoleh nilai yang sama dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2015. Predikat CC (nilai 50-65) mengindikasikan nilai “Cukup (memadai)”, dan masih perlu banyak perbaikan. Nilai tersebut menunjukkan tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (*outcome*) terhadap penggunaan anggaran masih rendah.

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia Nomor: 13.A/LHP/XVIII.BAC/06/2016, BPK menemukan adanya ketidakpatuhan, kecurangan dan ketidakpatutan dalam pengujian kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan pada Pemerintah Kota Lhokseumawe. Salah satu diantara temuan tersebut adalah klasifikasi penganggaran belanja pada Laporan Realisasi Anggaran (LRA) tidak tepat, sehingga BPK merekomendasikan agar tim anggaran Pemerintah Kota Lhokseumawe dapat lebih cermat dalam mengevaluasi usulan anggaran belanja dari SKPD.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja anggaran dapat dipengaruhi oleh banyak variabel dan beragam (Blumberg dan Pringle, 1982), diantaranya adalah kejelasan sasaran anggaran, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi (Kenis, 1979; Kewo, 2014), umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran (Yuen, 2004; Aziz, 2015; Mui Yee et al, 2016), sinkronisasi perencanaan dan penganggaran (Matondang, 2015), budaya kerja (Tsung Lu, 2011), dan komitmen organisasi (Kurnia, 2010).

Agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif, penyusunan anggaran dan penerapannya harus memperhatikan 5 (lima) komponen karakteristik tujuan anggaran (*budgetary goal characteristics*), yaitu: partisipasi anggaran (*budgeting participation*), kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*), umpan balik anggaran (*budgeting feedback*), evaluasi anggaran (*budgeting evaluation*), dan kesulitan sasaran anggaran (*budgeting goal difficulty*) (Kenis, 1979).

Adapun faktor yang diperkirakan mempengaruhi kinerja SKPD adalah umpan balik anggaran. Umpan balik terhadap tujuan anggaran yang telah dicapai merupakan variabel penting yang memberikan motivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik (Becker dan Green, 1962). Hal ini didukung oleh penelitian Hikalmi (2015), Steers (1975) dan Kim dan Hamner (1976) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara umpan balik anggaran dengan kinerja.

Yuen (2004) dalam penelitiannya menyatakan bahwa umpan balik anggaran merupakan salah satu persyaratan yang cukup penting dalam proses pengendalian pelaksanaan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja. Umpan balik pada kinerja, ketika disajikan dalam konstruktif dan obyektif, telah terbukti cukup penting sebagai motivator dalam memberikan estimasi yang handal dalam proses penganggaran.

Dalam Hirst dan Lowy (1990) disebutkan bahwa sebuah asumsi dasar dalam literatur akuntansi manajemen adalah bahwa ada manfaat kinerja yang terkait dengan pengaturan yang sulit, tetapi tujuan anggaran dicapai dengan memberikan umpan balik tentang tujuan prestasi (Simon et al, 1954; Stedry & Kay, 1966; Hopwood, 1974; Emmanuel & Otley, 1985).

Mahsun (2011:155) menyatakan bahwa “dari hasil pengukuran kinerja dilakukan *feedback* (umpan balik) sehingga tercipta sistem pengukuran kinerja yang mampu memperbaiki kinerja organisasi secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Berdasarkan *feedback* hasil pengukuran kinerja, manajemen bisa memperbaiki kinerja pada periode berikutnya, baik dalam perencanaan maupun implementasi. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Magner et al (1996) dan Poon et al (2001) dalam Tsung Lu (2011) juga menyatakan bahwa umpan balik anggaran tidak hanya dapat memverifikasi dan memperbaiki kinerja yang diharapkan, tetapi juga memberikan bantuan untuk memprediksi anggaran masa depan.

Namun demikian, masih sangat sedikit kajian yang secara eksplisit telah meneliti efek gabungan dari menetapkan tujuan anggaran dan umpan balik terhadap kinerja. Sementara banyak kajian perilaku akuntansi memerlukan adanya umpan balik anggaran, tetapi peneliti berfokus pada variabel lain (Hopwood, 1972; Hirst, 1981; dan Govindarajan, 1984). Tanggapan pegawai terhadap umpan balik berbeda-beda, bisa positif atau negatif. Di satu sisi pegawai dapat termotivasi untuk mengubah perilaku kerja mereka, di sisi lain jika pegawai merasa umpan balik tidak akurat atau tidak berguna dan tidak puas dengan hasil ini, mereka akan cenderung mengabaikan komentar dan tidak menggunakan saran yang mereka terima (Jawahar, 2010). Oleh karena itu, efektivitas umpan balik, atau sejauh mana tanggapan melayani tujuan motivasi dan peraturan, dapat bergantung pada persepsi pegawai terhadap umpan balik (Cusella, 1987).

Faktor kedua yang diperkirakan mempengaruhi kinerja SKPD adalah evaluasi anggaran (Salbiah dan Rizky, 2012). Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran di departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen (Kenis, 1979). Evaluasi anggaran pada dasarnya adalah proses membandingkan antara anggaran yang disusun dengan pelaksanaannya, sehingga perbandingan ini dapat diketahui penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan-penyimpangan tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk mengukur efisiensi serta penilaian terhadap kinerja (Salbiah dan Rizky, 2012).

Penelitian yang berkaitan dengan evaluasi anggaran dan kinerja menunjukkan hasil yang bervariasi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Aziz (2015), Aknawal (2011), Laoli (2012), Azmi (2015), Ismalia (2015), Salbiah dan Rizky (2012), Alim (2008), Munawar et al (2006) yang menunjukkan hasil bahwa evaluasi anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pemerintah. Sebaliknya, penelitian Ramandei (2009), Kurnia (2010), Saukani et al (2015), Istiyani (2009) tidak menemukan adanya

pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran dilakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan, sedangkan pada saat pelaksanaan tidak dilakukan lagi evaluasi terhadap kegiatan sehingga membuat kinerja menjadi rendah (Munawar, 2006).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja SKPD adalah komitmen organisasi (Randall, 1990). Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauhmana seorang individu mengenal dan terikat dengan organisasinya (Griffin, 2002). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi (Mowday et al, 1979).

Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan individu yang memiliki komitmen yang kuat dan berusaha keras untuk mencapai tujuan tersebut, komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja (Randal, 1990). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Aknawal (2011), Azmi (2015), Syawalid (2015), Himawan dan Ika (2010) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Berbeda dengan penelitian Kurniawan (2011) yang hasil kajiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002). Sebagaimana penelitian Supriyono (2004) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik.

Di dalam artikel ini dibahas hasil penelitian yang merupakan replikasi dan pengembangan dari beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ismalia (2015), Hikalmi (2015) dan Aknawal (2011). Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini hanya menggunakan dua komponen dari karakteristik tujuan anggaran yang dikembangkan oleh Kenis (1979) yaitu umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja SKPD sebagai variabel dependen.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD. Pembahasan akan diawali dengan kajian kepustakaan, metode penelitian, kemudian diskusi hasil dan pembahasan, serta pada bagian akhir terdapat kesimpulan, keterbatasan, dan saran.

TINJAUAN TEORITIS

Variabel-variabel yang diteliti dalam artikel ini yaitu mengenai kinerja SKPD, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi akan diuraikan secara

sistematis berkenaan dengan teori-teori yang relevan untuk menjelaskan variabel-variabel tersebut.

Kinerja SKPD

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun et al, 2011). Dalam mengukur keberhasilan/kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat dicatat dan diukur (Bastian, 2009). Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan. Tolok ukur kinerja dimaksud merupakan ukuran prestasi kerja yang akan dicapai dari keadaan semula dengan mempertimbangkan faktor kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektifitas pelaksanaan dari setiap program dan kegiatan (Permendagri No.13/2006 pasal 95 dan 96).

Surjadi (2009:7) mendefinisikan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi, tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Bastian (2006:274) mengemukakan bahwa kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi (Stoner dan Charles, 1986).

Keberhasilan atau kegagalan yang dicapai oleh suatu organisasi sektor publik khususnya pemerintah tidak hanya dilihat dari perspektif keuangan. Keberhasilan organisasi sektor publik juga harus diukur dari kinerja anggaran. Hal ini sesuai dengan pendekatan didalam penyusunan anggaran yang berbasis kinerja yang merupakan implikasi dari penetapan Undang-Undang No.17 Tahun 2003. Kinerja anggaran diadopsi secara luas untuk memeriksa seberapa baik organisasi melakukan pelaksanaan anggaran mereka dan seberapa efektif setiap alasan sehingga anggaran yang dianggap oleh semua dalam sebuah organisasi (Hansen dan Stede, 2004). Kinerja anggaran juga terkait dengan set yang relatif berbeda dari karakteristik penganggaran, seperti pilihan kesulitan sasaran, jumlah partisipasi dalam proses penganggaran, dan jumlah penekanan pada pencapaian target anggaran (Mui Yee et al, 2016).

Pada sektor pemerintahan kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode (Syafrial, 2009). Kinerja organisasi sektor public adalah hasil akhir (*output*) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien sesuai dengan kehendak pengguna jasa, informasi, visi dan misi organisasi, berkualitas, adil serta diselenggarakan dengan sarana

dan prasarana yang memadai (Wahyudi, 2005).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah mendefinisikan kinerja sebagai “keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur”. Laporan kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2015 menjelaskan bahwa Pemerintah daerah menetapkan target capaian kinerja setiap belanja, baik dalam konteks daerah, satuan kerja perangkat daerah, maupun program dan kegiatan, yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas perencanaan anggaran dan memperjelas efektifitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Program dan kegiatan harus memberikan informasi yang jelas dan terukur serta memiliki korelasi langsung dengan keluaran yang diharapkan dari program dan kegiatan dimaksud ditinjau dari aspek indikator, tolok ukur dan target kinerjanya.

Kinerja mencerminkan ekonomis, efisiensi dan efektifnya suatu pelayanan publik yang dilakukan oleh SKPD secara khusus dan pemerintah daerah secara umum (Mardiasmo, 2009). Kinerja suatu organisasi dinilai baik jika organisasi/SKPD secara teknis dapat mencapai tingkat ekonomis, efisien dan efektif dalam penyediaan administrasi dan penyediaan jasa untuk masyarakat (Mardiasmo, 2009). Mahsun (2006:198) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja pemerintah daerah diarahkan pada masing-masing satuan kerja yang telah diberi wewenang mengelola sumber daya sebagaimana bidangnya. Setiap satuan kerja adalah pusat pertanggungjawaban yang memiliki keunikan sendiri-sendiri. Elemen penting dalam mengukur indikator kinerja yaitu: kebijakan (*policy*), perencanaan dan penganggaran (*planning and budgeting*), kualitas (*quality*), keadilan (*equity*), pertanggungjawaban (*accountability*) (Mahsun et al, 2011).

Umpan Balik Anggaran

Becker dan Green (1962) dalam Kenis (1979) menyatakan bahwa umpan balik terhadap tujuan anggaran yang telah dicapai merupakan variabel penting yang memberikan motivasi. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran, maka ia tidak mempunyai dasar untuk merasakan keberhasilan atau kegagalan, dan tidak ada insentif untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan pada akhirnya menjadi tidak puas.

Umpan balik anggaran merupakan salah satu persyaratan yang cukup penting dalam proses pengendalian pelaksanaan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja. Umpan balik pada kinerja, ketika disajikan dalam konstruktif dan obyektif terbukti cukup penting sebagai motivator dalam memberikan estimasi yang handal dalam proses penganggaran (Yuen, 2004). Umpan balik anggaran tidak hanya dapat memverifikasi dan

memperbaiki kinerja yang diharapkan, tetapi juga memberikan bantuan untuk memprediksi anggaran masa depan (Magner et al, 1996).

Dalam Hirst dan Lowy (1990) disebutkan bahwa sebuah asumsi dasar dalam literatur akuntansi manajemen adalah bahwa ada manfaat kinerja yang terkait dengan pengaturan yang sulit, tetapi tujuan anggaran dicapai dengan memberikan umpan balik tentang tujuan prestasi (Simon et al, 1954; Stedry & Kay, 1966; Hopwood, 1974; Emmanuel & Otley, 1985). Walaupun ada sejumlah studi empiris yang telah meneliti efek dari pengaturan yang sulit, tetapi tujuan dicapai (Hofstede, 1968; Chow, 1983).

Seseorang melakukan sesuatu dengan lebih baik bila mereka memperoleh umpan balik mengenai seberapa mereka maju ke arah tujuan karena umpan balik membantu mengidentifikasi penyimpangan antara yang mereka kerjakan dan yang mereka ingin kerjakan (Ivancevich, 1976). Mereka juga akan terus mengevaluasi kecukupan hasil dengan membandingkan umpan balik yang diterima dari hasil untuk tujuan terkait yang ditugaskan oleh organisasi (Wofford dan Goodwin, 1990). Ketika suatu perbedaan yang tak terduga ini ditunjukkan dengan umpan balik, maka karyawan akan merespon, baik secara positif ataupun negatif.

Di satu sisi karyawan dapat termotivasi untuk mengubah perilaku kerja mereka, di sisi lain jika karyawan merasa umpan balik tidak akurat atau tidak berguna dan tidak puas dengan hasil ini, mereka akan cenderung mengabaikan komentar dan tidak menggunakan saran yang mereka terima (Jawahar, 2010). Oleh karena itu, efektivitas umpan balik, atau sejauh mana tanggapan melayani tujuan motivasi dan peraturan, dapat bergantung pada persepsi karyawan dari umpan balik (Cusella, 1987). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Steers (1975) dan Kim Hamner (1976) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara umpan balik anggaran dengan kinerja. Hal ini sejalan pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Hikalmi (2015) dan Ismalia (2015) yang membuktikan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Evaluasi Anggaran

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen (Kenis, 1979). Cara di mana anggaran yang digunakan dalam evaluasi kinerja cenderung mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan (Hansen dan Stede, 2004; Mui Yee et al, 2016). Misalnya, pendekatan hukuman dapat menimbulkan motivasi yang lebih rendah dan sikap negatif, sedangkan pendekatan yang mendukung dapat mengakibatkan sikap dan perilaku positif (Mui Yee et al, 2016).

Evaluasi anggaran terlihat pada siklus anggaran tahap keempat, yaitu tahap pelaporan dan evaluasi anggaran yang terkait dengan aspek akuntabilitas (Mardiasmo,

2009). Pada tahap ini anggaran dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan dan dievaluasi pelaksanaannya (Mahsun et al, 2011). Evaluasi anggaran adalah kebijakan dan prosedur untuk mengevaluasi antara sasaran dan realisasi. Evaluasi yang dilakukan secara periodik menjadi proses pengendalian anggaran dan hasil evaluasi anggaran menjadi umpan balik bagi pelaksana anggaran.

Evaluasi merupakan kegiatan atau proses untuk mengukur dan selanjutnya menilai sampai sejauh mana tujuan yang telah dirumuskan sudah dapat dilaksanakan (Laoli, 2012). Evaluasi anggaran telah ditempatkan sebagai sistem evaluasi kinerja dalam literatur akuntansi dan pengendalian (Govindarajan, 1988). Evaluasi anggaran mengukur sejauh mana selisih anggaran program dan kegiatan SKPD yang ditelusuri oleh pimpinan masing-masing bawahan dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran.

Evaluasi anggaran akan menyebabkan kinerja pemerintah daerah dapat terukur dan terlihat dengan jelas sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Menurut hasil penelitian Laoli (2012) dan Aziz (2015) membuktikan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian juga halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Aknawal (2011) yang menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauhmana seorang individu mengenal dan terikat dengan organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sebaliknya, seorang individu yang memiliki komitmen yang rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar untuk mengekspresikan ketidakpuasan yang lebih besar menyangkut kondisi kerja, dan tidak ingin melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi (Griffin, 2002).

Menurut Luthans (2011:147), konsep komitmen organisasi merupakan pendekatan sikap dimana komitmen didefinisikan sebagai: (1) keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Selanjutnya, Mathis dan Jackson (2006:122) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk

mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi;
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

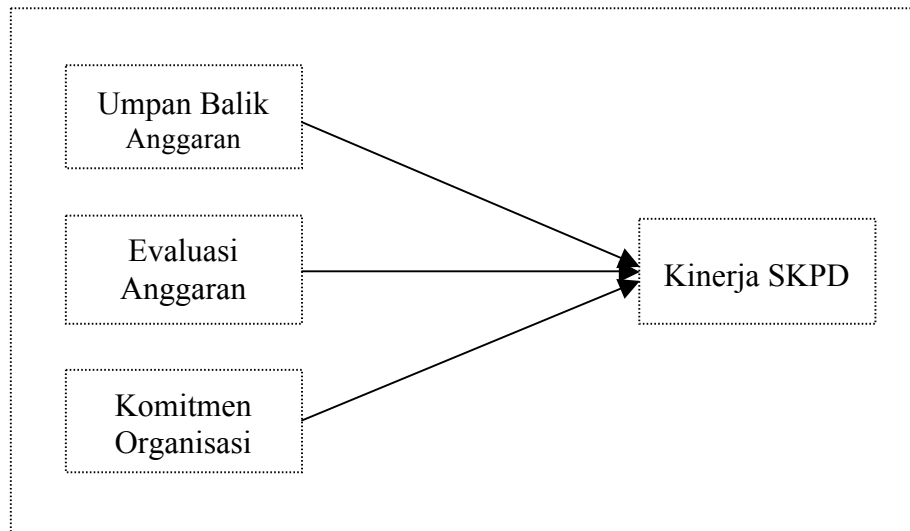
Komitmen organisasi menurut Mowday *et al.* (1982) adalah sebagai *the relative strength of an individual's identification with and involment in a particular organization*. Berdasarkan definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Komitmen organisasi sebagai sikap, paling sering didefinisikan sebagai: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990) dapat didefinisikan sebagai perwujudan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan pekerja dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Pengukuran variabel komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) mengidentifikasi tiga komponen komitmen organisasi yaitu (1) *affective commitment* (komitmen afektif) didefinisikan sebagai sampai derajat manakah seorang individu terikat secara psikologis pada organisasi yang mempekerjakannya melalui perasaan seperti loyalitas, *affection*, karena sepakat terhadap tujuan organisasi; (2) *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) merupakan keadaan dimana karyawan merasa membutuhkan untuk tetap tinggal, dimana mereka berpikir bahwa meninggalkan perusahaan akan sangat merugikan bagi diri mereka; dan (3) *normative commitment* (komitmen normatif) didefinisikan sebagai suatu perasaan tentang perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu (nilai kesetiaan individu) tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Mowday *et.al* (1979) mengembangkan suatu skala yang disebut *self report scales* untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dan tiga aspek komitmen, yaitu (a) Penerimaan terhadap tujuan organisasi, (b) Keinginan untuk bekerja keras, dan (c) hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Aknawal (2011), Azmi (2015) dan Syawalid (2015) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

Skema kerangka pemikiran tentang pengaruh umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1
Skema Kerangka Pemikiran

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis studi kausalitas. Waktu yang digunakan dalam pengumpulan data adalah *cross-sectional*, dengan unit analisis adalah organisasional yang dilihat dari perspektif individual. Penelitian ini memiliki populasi termasuk kecil, sehingga peneliti menggunakan metode sensus (*census method*) atau penelitian populasi. Sensus merupakan teknik pengumpulan sampel bila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Lhokseumawe yang berjumlah 33 SKPD, dan yang menjadi responden penelitian ini adalah kepala SKPD dan pejabat dibidang penyusunan program yang berjumlah 66 orang.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yaitu data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Peneliti dalam melakukan penelitian ini hanya memberikan kuesioner dan tidak mengintervensi jawaban dari responden. Penelitian ini menggunakan metode angket (*questionnaire*). Metode angket (*questionnaire*) yaitu teknik pengumpulan data dengan *field research* atau studi lapangan, dimana peneliti secara langsung membagikan kuesioner kepada responden yang dianggap memenuhi syarat dan dapat memberi informasi yang cukup. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for Sosial Science*) versi 20.

Selanjutnya diperlukan pemberian skala untuk mengukur tiap jawaban/ tanggapan dari kuesioner yang diberikan oleh responden. Sugiyono (2016:93) mengemukakan macam-macam skala pengukuran dapat berupa: skala nominal, skala ordinal, skala interval dan skala rasio. Dari skala tersebut akan diperoleh data nominal, ordinal, interval dan rasio. Penelitian ini menggunakan skala interval dalam bentuk skala *Likert*. Menurut Sarjono dan Julianita (2011:6) skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pertanyaan.

Dalam penelitian ini, variabel penelitian diklasifikasi sebagai berikut:

- Variabel kinerja SKPD (Y) didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Indikator untuk pengukuran variabel ini adalah (1) kebijakan (*policy*), (2) perencanaan dan penganggaran (*planning and budgeting*), (3) kualitas (*quality*), (4) keadilan (*equity*) dan (5) pertanggungjawaban (*accountability*) (Mahsun et al, 2011).
- Variabel Umpan Balik Anggaran (X_1) dimaksud untuk memberitahu pegawai mengenai keberhasilan atau kegagalannya dalam peningkatan prestasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah (1) peningkatan prestasi, (2) varian anggaran, (3) pencapaian tujuan anggaran (Kenis, 1979).
- Variabel evaluasi anggaran (X_2) didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran di departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen (Kenis, 1979). Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah (1) efisiensi, (2) evaluasi kinerja, (3) varian anggaran dalam menentukan anggaran selanjutnya, (4) tanggungjawab terhadap varian anggaran, (5) atasan puas dengan penjelasan tentang varian anggaran, (6) peningkatan kinerja, (7) atasan tidak puas apabila tujuan anggaran tidak tercapai, (8) varian anggaran menyebabkan kinerja buruk, (9) atasan tidak senang jika ada varian anggaran, dan (10) menjelaskan kepada atasan mengenai anggaran yang lebih (Kenis, 1979).
- Variabel komitmen organisasi (X_3) didefinisikan sebagai perwujudan aspek psikologis yang terkait dengan hubungan pekerja dengan organisasinya. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah (1) *affective commitment*, (2) *continuace commitment*, dan (3) *normative commitment* (Allen dan Meyer 1990).

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan tujuan untuk mengetahui apakah umpan balik anggaran (X_1), evaluasi anggaran (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja SKPD (Y). Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon \dots \dots \dots (1)$$

Dimana:

- Y = Kinerja SKPD
 α = Konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi
 X_1 = Umpan Balik Anggaran
 X_2 = Evaluasi Anggaran
 X_3 = Komitmen Organisasi
 ε = Kesalahan Estimasi (*estimation errors*)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis diperlihatkan pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Unstandardized Coefficients		Sig
	B	Std. Error	
Konstanta	0,517	0,591	0,386
Umpan Balik Anggaran	0,182	0,097	0,065
Evaluasi Anggaran	0,350	0,100	0,001
Komitmen Organisasi	0,444	0,104	0,000
Koefisien Korelasi (R) = 0,656 ^a Koefisien Determinasi (R ²) = 0,430 Adjusted R Square = 0,400 Sig. F = 0,000 ^b			

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Pengaruh Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD

Hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama, diperoleh nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,656 dapat diartikan bahwa derajat hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 65,6%. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, menunjukkan bahwa umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja SKPD. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,430 menunjukkan bahwa umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD sebesar 43%. Sedangkan selebihnya yaitu sebesar 57% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Selanjutnya, dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis pertama adalah H_{a1} tidak ditolak, hal ini berarti bahwa umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Aknawal (2011), Laoli (2012), Aziz (2015) dan Azmi (2015) yang menyatakan bahwa umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja SKPD

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai koefisien regresi adalah sebesar 0,182. Hal ini menunjukkan bahwa $\beta_1 \neq 0$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_{o2}) ditolak atau hipotesis alternatif (H_{a2}) tidak ditolak, artinya umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, umpan balik anggaran secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SKPD. Nilai koefisien regresi sebesar 0,182 menunjukkan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SKPD sebesar 18,2%. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa umpan balik anggaran memiliki pengaruh, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kenis (1979) yang menunjukkan bahwa pengaruh umpan balik anggaran tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Ramandei (2009) yang menunjukkan bahwa umpan balik anggaran tidak signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan Magner et al (1996) dalam penelitiannya bahwa umpan balik anggaran dapat memverifikasi dan memperbaiki kinerja yang diharapkan.

Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja SKPD

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai koefisien regresi adalah sebesar 0,350. Hal ini menunjukkan bahwa $\beta_2 \neq 0$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_{o3}) ditolak atau hipotesis alternatif (H_{a3}) tidak ditolak, artinya evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, evaluasi anggaran secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Nilai koefisien regresi sebesar 0,350 menunjukkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD sebesar 35%. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa evaluasi anggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salbiah dan Rizky (2012) yang mengungkapkan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD, semakin tinggi evaluasi anggaran yang dilakukan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Aziz (2015) yang membuktikan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan Rossi (1993) bahwa evaluasi anggaran merupakan suatu aplikasi penilaian yang sistematis

terhadap konsep, desain, implementasi dan manfaat aktivitas dan program dari suatu instansi pemerintah.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja SKPD

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh komitmen terhadap kinerja SKPD diperoleh nilai koefisien regresi adalah sebesar 0,444. Hal ini menunjukkan bahwa $\beta_3 \neq 0$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_{04}) ditolak atau hipotesis alternatif (H_{a4}) tidak ditolak, artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Nilai koefisien regresi sebesar 0,444 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD sebesar 44,4%. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nouri dan Parker (1998) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Selain itu, hasil penelitian Azmi (2015) dan Syawalid (2015) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja organisasi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan uji hipotesis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.
2. Umpan balik anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.
3. Evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.
4. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Lhokseumawe.

Keterbatasan

Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada obyek penelitian yang terbatas pada satu Kota yaitu Pemerintah Kota Lhokseumawe, sehingga hasil

penelitian tidak dapat digunakan untuk generalisasi, dan memungkinkan adanya perbedaan hasil penelitian dan kesimpulan apabila penelitian dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda.

2. Variabel yang digunakan untuk mengukur pengaruh kinerja SKPD hanya sebatas dua komponen dari karakteristik tujuan anggaran yaitu umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran serta variabel komitmen organisasi sehingga banyak kemungkinan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja SKPD.

Saran

Berdasarkan keterbatasan yang telah dikemukakan, peneliti memberi beberapa saran untuk peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Bagi kepala SKPD dan pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran di lingkungan Pemerintah Kota Lhokseumawe perlu meningkatkan pemahamannya terhadap umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran terhadap tujuan anggaran yang ingin di capai oleh satuan kerjanya masing-masing sehingga kinerja yang maksimal dapat tercapai.
2. Penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan sampel yang lebih besar sehingga dapat menggeneralisasi hasil penelitian dan memperhatikan unsur-unsur lain diluar aparat SKPD yang terlibat secara tidak langsung dalam anggaran.

Daftar Pustaka

- Aknawal, C. (2011). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Allen, N. J. & J.P. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment of the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1), 1-18.
- Aziz, A. (2015). Pengaruh Evaluasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah pada Satuan Kerja Perangkat Aceh di Pemerintah Aceh. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Azmi, G. (2015). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Lingkungan Pemerintah Aceh. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Baihaqi (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peran Manajerial Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Fairness*. 1(3), 243-253.
- Bastian, I. (2009). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.

- Becker, S., Green, D. (1962). Budgeting and Employee Behavior. *Journal of Business*. 3 (14), 392-402.
- BPK RI. (2016). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan*. Buku I. Nomor: 13.A/LHP/XVIII.BAC/06/2016. Tanggal 3 Juni 2016.
- Chong, V. K., Chong, K. M. (2002). Budget Goal Commitment and Informational Effect of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Behavioral Research in Accounting*. 14 (1), 65-86.
- Griffin, Jill (2002). *Customer Loyalty How to Earn It, How to Keep It* Kentucky: McGraw-Hill.
- Hikalmi (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pupuk Iskandar Muda. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Ismalia, H. (2015). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Kampar). *Jom FEKON*. 2 (2), 1-15.
- Kenis, Izzettin (1979). Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance, *The Accounting Review*. 54 (4), 707-721.
- Kewo, C.L. (2014). The Effect of Participative Budgeting, Budget Goal Clarity and Internal Control Implementation on Managerial Performance. *Research Journal of Finance and Accounting*. 5 (12), 81-87.
- Kurnia, R. (2010). Pengaruh *Budgetary Goal Characteristic* Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Moderating Variabel. *Ultima Accounting*. 2 (2), 54-72.
- Laoli, V. (2012). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Nias). *Tesis*. Medan: Program Pascasarjana. Universitas Sumatera Utara.
- Liana, L. (2009). Penggunaan MRA dengan SPSS untuk menguji pengaruh moderting terhadap hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK*. 14 (2), 90-97.
- Magner, N., Welker RB., Campbell, TL. (1996). Testing a model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equations framework. *Account. Bis. Res*. 27 (1), 41-50.
- Mahsun, M., Sulistiyowati, F., & Purwanurgraha, H.A. (2011). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Ketiga. BPFE: Yogyakarta.
- Mardiasmo (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

- Mathis, R. L & J. H. Jackson. (2006). *Human Resource Management*, Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Matondang, N.I. (2015). Pengaruh Sinkronisasi Perencanaan dan Penganggaran, Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Aceh Utara. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Mui Yee, C., Wong Sek Khin, E., Ismail, K. (2016). An Analysis of Budgetary Goals Impacting Organizational Performance, *Audit Financiar.XIV*. 5 (137).
- Mowday, R.T., Steers, R.M, Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14, 224-247.
- Mowday, R.T., Steers R.M., Porter, L.W. (1982). *Employee Organization Linkages*:
- Nouri, H., Parker, R.J. (1998). The Relationship Between Participation and Job Performance: The Roles of Budget Adequacy and Organizational Commitment. *Accounting Organizations and Society*. 23, 467-483.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Randall, D.M. (1990). The Consequences of Organizational Commitment : Methodological Investigation, *Journal of Organizational Behavior*. 11, 361-378.
- Rossi, P. H., Patricia J. R. (1993). *Evaluation, a Systematic Approach*. Sage Publication Inc.
- Salbiah., Rizky, R. (2012). Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonom*. 15 (2), 42-52.
- Sugiyono (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Syawalid, M. (2015). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Dampaknya pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. *Tesis*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Tsung Lu, C. (2011). Relationships Among Budgeting Control System, Budgetary Perceptions, and Performance: A Study of Public Hospitals. *AfricanJournalofBusinessManagement*.5 (15), 6261-6270.
- Wentzel, K. (2002). The Influence of Fairness Perceptions and Goal Commitment on Manager's Performance in a budget Setting. *Behavioral Research in Accounting*. 14, 247.
- Yuen, Desmond C.Y. (2004). Goal Characteristic, Communication and Reward Systems, and Managerial Propensity to Create Budgetary Slack. *Managerial Auditing Journal*. 19 (4).
- <http://www.harian.analisadaily.com/aceh/news/menpan-minta-pemerintah-aceh-perbaiki-birokrasi/223812/2016/03/22> diakses tanggal 03 Desember 2016.