



Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran, Keadilan Prosedural Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Jenny Maria Christantini Balagaize

¹ Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Musamus

Korespondensi: jmcbalagaize@gmail.com



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract. *This study aims to support the allegation that there is an influence between the characteristics of budget objectives, procedural justice, and work motivation on the performance of local government apparatus at the Merauke District Education Office. From this study, 39 people were taken as a sample in related offices: the General Section, the Personnel Room, the Education and Labor Sector (Tendik), the Education Licensing Control Room, Development and Letters, and the Finance Section. The results of this study indicate that the characteristics of budget objectives do not positively affect apparatus performance. Procedural justice has a positive effect on apparatus performance. Work motivation has no positive impact on apparatus performance.*

Keyword: *characteristics of budget goals, procedural fairness, work motivation, apparatus performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendukung dugaan bahwa terdapat pengaruh antara karakteristik tujuan anggaran, keadilan prosedural dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah pada Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke. Dari penelitian, sampel yang di ambil 39 orang dalam dinas terkait yang terdiri dari Bagian Umum, Ruang Kepegawaian, Bidang Pendidikan dan Tenaga Kerja, Ruang Pengendalian Perizinan Pendidikan, Pengembangan dan Sastra serta Bagian Keuangan. Hasil penelitian ini menunjukkan Karakteristik Tujuan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Motivasi Kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur.

Kata Kunci : karakteristik tujuan anggaran, keadilan prosedural, motivasi kerja, kinerja aparatur.

1. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perancangan dalam suatu organisasi yang berisi sebuah rencana tentang kegiatan dimasa mendatang, yang mendefinisikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kualitatif dan waktu serta mengkomunikasikannya kepada manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja perusahaan. Sementara itu, dalam berorganisasi juga dituntut untuk memberikan pelayanan bermutu, para profesional yang diharapkan mampu menyusun anggaran yang dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Atasan atau pimpinan yang baik yakni manajer yang menjalankan fungsi dan tugas dengan baik dan efektif. Fungsi dari manajemen ini merupakan indikator untuk menggunakan indikator untuk mengukur kinerja manejerial. Giri (2014) menyatakan bahwa

kinerja manajerial merupakan salah dari satu faktor yang digunakan untuk meningkatkan efektivitas dalam berorganisasi. Jika tujuan dari anggaran dapat tercapai dengan baik dan bawahan mendapatkan kesempatan terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut.

Penganggaran termasuk bagian dari proses perencanaan yang mana merupakan salah satu dari siklus manajemen organisasi. Anggaran yaitu alat yang sangat berguna dalam membantu manajemen memenuhi fungsinya yakni perencanaan, kontrol dan pengkoordinasian aktivitas organisasi. Anggaran tidak hanya menjadi acuan perencanaan keuangan yang dikelompokkan dalam tujuan, biaya, dan pendapatan untuk pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, tetapi juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kerja, serta motivasi. Pengetahuan tentang tujuan dalam penganggaran dan informasi tentang sejauh mana tujuan yang telah dianggarkan dan informasi tentang sejauh mana tujuan yang di terima memberikan dasar kepada atasan terhadap pengukuran efisiensi, pengidentifikasi masalah, dan pengendalian biaya.

Proses penyusunan anggaran terhadap pemerintah daerah merupakan arus yang cukup rumit dan melibatkan individu yang ada didalam organisasi tersebut. Sistem desentralisasi yang dipakai dalam kerangka otonomi daerah menyebabkan semakin luasnya tanggungjawab unsur-unsur pelaksana pemerintah daerah yakni dinas terkait dalam hal penetapan kebijakan-kebijakan daerah. Salah satu bentuk keterlibatan tersebut yakni partisipasi dalam penyusunan terhadap anggaran, karena anggaran adalah perangkat dalam hal ini alat manajemen dalam proses perencanaan dan pengawasan.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Indonesia disusun berdasarkan pendekatan kinerja, yakni suatu anggaran yang memprioritaskan upaya terhadap pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang sudah ditetapkan. Berdasarkan pendekatan kinerja, APBD disusun harus pada sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu periode atau satu tahun anggaran. Aparatur memiliki fungsi strategis dalam penyelesaian tugas-tugas umum pemerintah serta pembangunan. Peranan aparatur tersebut sesuai dengan tuntutan zaman terutama untuk memenuhi tantangan dimasa depan. Aparatur yang bernilai kualitasnya sangat di butuhkan untuk menghadapi tantangan dimasa yang akan datang.

2. KAJIAN PUSTAKA

Anggaran atau penganggaran adalah bagian dari proses perencanaan yang mana merupakan salah satu siklus manajemen organisasi. Anggaran menayangkan apa yang akan dilakukan dimasa depan yang akan datang. Anggaran merupakan alat yang sangat bermanfaat dalam membantu manajemen memenuhi fungsinya yaitu, perencanaan, pengontrolan, dan pengkoordinasian aktivitas organisasi (Hanson, dalam Istiyanti, 2009).

Anggaran dapat juga di artikan sebagai suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang disahkan, dimana perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang di buat (Nafarin 2004:12). Anggaran juga dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya kedalam kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas. Sedangkan menurut Mulyadi (2001:48), anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur. Menurut National Committee on Governmental Accounting (NCGA) yang sekarang telah menjadi Government Accounting Standards Board (GASB), anggaran yakni rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk pembiayaan dalam periode tertentu. Menurut Undang-Undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003b tentang keuangan Negara, menyatakan bahwa budget (anggaran) yakni alat akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi. Anggaran sebagai instrumen kebijakan ekonomi

berfungsi sebagai perwujudan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka pencapaian tujuan bernegara.

Ada beberapa fungsi dan manfaat anggaran menurut Nordiawan dalam Rasmi (2012) yakni:

1. Sebagai alat perencanaan
Anggaran merupakan alat perencanaan untuk mencapai visi dan misi organisasi. Anggaran dipergunakan sebagai rumusan tujuan juga sebagai sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kemudian digunakan untuk merencanakan alternatif sumber pembiayaan.
2. Alat pengendalian
Anggaran dipakai untuk mengendalikan (membatasi kekuasaan) eksekutif, mengawasi kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program karena memberikan rencana detail atas pendapatan (penerimaan) dan pengeluaran pemerintahan sehingga pembelanjaan yang dilakukan dapat di ketahui dan di pertanggungjawabkan sebagaimana mestinya.
3. Alat kebijakan fiscal
Anggaran dipergunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.
4. Anggaran sebagai alat politik
Anggaran dipergunakan juga untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah. Anggaran juga digunakan untuk mendorong, memfasilitasi dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi. Anggaran juga merupakan dokumen publik sebagai komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik.
5. Alat koordinasi dan komunikasi
Penyusunan anggaran memerlukan koordinasi dan komunikasi dari seluruh unit kerja sehingga apabila terjadi inkonsistensi suatu unit kerja dapat dideteksi secara tepat.
6. Alat penilaian kerja
Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran.
7. Alat Motivasi
Anggaran hendaknya bersifat menantang tetapi dapat dicapai atau sangat menantang tetapi dapat diwujudkan sebagai motivasi bagi seluruh pegawai agar dapat bekerja secara baik dalam pencapaian target serta tujuannya.

2.1 Karakteristik Tujuan Anggaran

Proses anggaran sebaiknya diawali dengan penetapan tujuan, target dan kebijakan. Kesamaan pendapat antar berbagai pihak penetapan tujuan dengan berbagai program yang hendak dilakukan, sangat berpengaruh terhadap kesuksesan anggaran. Ditahap ini, proses distribusi sumber daya mulai dikerjakan. Pencapaian alokasi sumber daya menjadi pintu pembuka bagi pelaksanaan anggaran. Proses panjang dari penentuan tujuan ke pelaksanaan anggaran seringkali melewati tahap yang jauh lebih sulit, sehingga perhatian terhadap tahap penilaian dan evaluasi sering diabaikan. Kondisi ini yang muncul secara praktis sering terjadi (Bastian, 2006).

Ada 5 (lima) karakteristik tujuan anggaran (*budgetary goal characteristics*) menurut Kenis (dalam Istiyani, 2009) yakni :

a. Partisipasi Anggaran

Merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung tertera dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan mungkin saja akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Partisipasi anggaran yaitu tahapan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap

pusat pertanggungjawaban. (Brownell, dalam Istiyani, 2009) menyatakan bahwa anggaran yaitu proses partisipasi individu yang dinilai dan mungkin diberi penghargaan atas prestasi yang mereka miliki pada tujuan yang sudah ditetapkan, dan merekapun terlibat dalam proses tersebut dan mempunyai pengaruh pada penentuan tujuan yang diinginkan. Partisipasi juga merupakan alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu serta organisasi, agar partisipasi dapat didefinisikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterkaitan dalam pengambilan keputusan.

b. Kejelasan Anggaran

Kejelasan tujuan anggaran artinya menunjukkan pada luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan dengan jelas dan dapat dipahami oleh siapa saja yang bertanggungjawab. Kenis (dalam Istiyani, 2009) menerangkan bahwa manajer memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan tujuan anggaran. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan memperbaiki anggaran yang di hubungkan dengan sikap, kinerja anggaran, dan efisiensi biaya manajer tingkat bawah secara signifikan meningkatkan kejelasan dan ketegasan tujuan anggaran mereka.

c. Umpan Balik Anggaran

Umpan balik anggaran merupakan alat ukur sejauh mana individu mengetahui sampai dimana tujuan anggaran program dan kegiatan telah dicapai. Kenis (dalam Istiyani, 2009) menemukan hanya kepuasan kerja dan motivasi anggaran ditemukan signifikan dengan hubungan yang agak lemah dengan umpan balik anggaran. Umpan balik mengenai tingkat pencapaian tujuan tidak efektif dalam memperbaiki kinerja dan hanya efektif secara marginal dalam memperbaiki sikap manajer. Penemuan ini gagal untuk menjelaskan hasil dari berbagai studi dengan hubungan umpan balik sikap kinerja dalam *task-goal setting*.

d. Evaluasi Anggaran

Evaluasi anggaran didefinisikan sejauh mana selisih anggaran program dan kegiatan pada SKPD ditelusuri oleh pemimpin ke masing-masing bawahan dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran. Menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam manajer memberikan reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya punitive (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan kinerja anggaran). Kecenderungan hubungan antar variabel menjadi lemah.

e. Kesulitan Tujuan Anggaran

Tujuan anggaran yakni range “sangat longgar dan mudah dicapai” sampai “sangat ketat dan tidak dapat dicapai”. Tujuan yang mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan untuk partisipasi, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai, mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, tingkat aspirasi yang rendah, dan tujuan partisipasi. Kesulitan tujuan anggaran merupakan tingkat kesulitan pencapaian tujuan anggaran program dan kegiatan yang dipersepsikan oleh individu dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah.

2.2 Keadilan Prosedural

a. Pengertian keadilan prosedural

Menurut Greenberg (dalam Wiryanata, 2007) yang memaparkan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi keadilan yang digunakan untuk melakukan alokasi distribusi diantara karyawan, sedangkan menurut McFarlin dan Sweeney (dalam Wiryanata, 2007) keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan yang digunakan oleh pihak yang berwenang untuk menilai kinerja karyawan dan untuk menentukan *rewards* mereka, seperti promosi dan kenaikan gaji.

Keadilan prosedural berhubungan dengan kepercayaan anggota organisasi pada prosedur dan keadilan hasil, dan bukan prosedur serta hasil dalam pengertian yang

telah lebih objektif (Wentzel, 2020). Thibaut dan Walker (dalam Ulupui, 2005), menemukan bahwa prosedur yang berbeda akan dipandang berbeda pula oleh individu yang berbeda dan dalam situasinya berbeda pula. Selanjutnya mereka mengungkapkan bahwa prosedur yang berbeda diperlukan untuk menyelesaikan perselisihan yang berbeda. Greenberg (dalam Wiryanata, 2007) menyatakan keadilan prosedural dari dua dimensi yakni dimensi prosedur formal dan dimensi interaksionar. Prosedur formal cenderung mengarah pada sistem birokrasi yang digunakan dalam membuat keputusan, sedangkan keadilan intereksionar merupakan keadilan yang dirasakan dalam konteks dan isi dari interaksi seseorang terhadap yang lainnya.

b. Aspek-aspek Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural mempunyai 2 (dua) aspek struktural dan sosial (Leventhal, dalam Lee 2002):

1) Aspek Struktural

Meliputi aturan dan kebijakan formal mengenai keputusan yang berkaitan dengan karyawan. Termasuk didalamnya input karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pemberitahuan yang layak sebelum pengimplementasian keputusan serta penerimaan informasi

2) Aspek Sosial

Kualitas dari perlakuan interpersonal dalam pengalokasian sumber daya. Termasuk bagaimana memperlakukan karyawan dengan baik, tersedianya informasi tentang proses sebuah keputusan dibuat. Corpanzano dan Greenberg menjelaskan pentingnya keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan outcome karyawan yakni berkaitan dengan temuan bahwa, keputusan mengenai outcome yang dihasilkan prosedur yang dipersepsikan adil, mempunyai kemungkinan yang besar untuk diterima oleh mereka yang dipengaruhi oleh keputusan tersebut dibandingkan keputusan yang dihasilkan dari prosedur yang dipersepsikan tidak adil.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan prosedural

Menurut McFarlin dan Sweeney (dalam Wiryanata, 2007) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keadilan prosedural, yakni:

- 1) Karakteristik tugas merupakan sikap dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.
- 2) Tingkat kepercayaan bahwa adalah sejauh mana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan karyawan terhadap atasan maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap prosedural.
- 3) Frekuensi *feedback* yakni semakin sering *feedback* dilakukan maka akan semakin sering meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.
- 4) Kinerja manajerial yakni sejauh mana pengaturan yang ada diterapkan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.
- 5) Budaya organisasi merupakan persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga akan berpengaruh pada peningkatan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.

2.3 Motivasi Kerja

a) Pengertian Motivasi

Motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan seseorang untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang terarah pada tujuan mencapai sebuah sasaran kepuasan (Reksohadiprojo dan Handoko dalam Mahennoko, 2011). Sedangkan menurut Buhler dalam Mahennoko 2011, motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyaknya usaha yang dicurahkan untuk

pencapaian tujuan tertentu. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya tujuan tertentu, maka seseorang manajer harus menumbuhkan motivasi setinggi-tingginya terhadap karyawan dalam sebuah organisasi (Mahennoko, 2011). Menurut Narmodo dan Wadji dalam Mahennoko 2011, motivasi merupakan kekuatan relatif dan dorongan yang timbul dalam diri pegawai untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan. Motivasi berhubungan erat dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna tercapainya tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai, maka akan tercapai pula kepuasan dan cenderung untuk diulangi kembali, sehingga akan lebih kuat (Narmono dan Waji dalam Mahennoko, 2011).

b. Teori Kebutuhan (David Clelland).

Menurut David Mc Clelland dalam Mahennoko 2003, seseorang dianggap memiliki motivasi presentasi yang tinggi, jika ia memiliki keinginan berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam banyak situasi, memusatkan perhatiannya kepada tiga kebutuhan manusia, yakni:

1. Kebutuhan prestasi

Dari hasil penelitian Clelland ada 3 (tiga) karakteristik orang yang memiliki kebutuhan akan berprestasi, antaranya ; 1) Seseorang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap pelaksanaan suatu tugas atau mencari solusi atas suatu permasalahan. Akibatnya, orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang lebih tinggi suka bekerja sendiri dari pada bersama-sama orang lain. Apabila suatu pekerjaan membutuhkan bantuan orang lain maka orang yang dibutuhkan yakni orang yang berkopetensi dari pada rekannya. 2) Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi cenderung menetapkan tingkat kesulitan yang moderat dan menghitung resikonya. 3) Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki keinginan kuat untuk memperoleh umpan balik ataupun tanggapan atas pelaksanaan tugasnya, sekaligus ingin dapat mengetahui hasil dari pekerjaannya.

2. Kebutuhan Afiliasi

Kebutuhan afiliasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan suatu hubungan yang bersahabat yang hangat dengan orang lain. Kebutuhan ini sama halnya dengan kebutuhan sosial. Orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki ciri seperti : a) Memiliki suatu keinginan yang kuat untuk restu keterangan dan tanggapan dari orang lain. b) Cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan norma dari orang lain yang ada di sekitar. c) Memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.

Seseorang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung untuk berprestasi dengan lebih baik dalam situasi dimana ada dukungan personal dan moral. Implikasinya terhadap organisasi adanya bahwa manajer dapat menciptakan adanya tingkungan kerja yang baik bagi karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi, akan meningkatkan produktivitasnya. Sebaliknya karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang rendah sebaiknya ditempatkan pada suatu tugas yang indenpenden, karena orang yang tidak memiliki kebutuhan afiliasi yang rendah lebih suka kerja sendiri.

3. Kebutuhan akan Kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain, dan bertanggungjawab kepadanya. Orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan memiliki ciri-ciri meliputi ; a) Keinginan untuk mempengaruhi secara trasparan kepada orang lain. b) Keinginan untuk mengadakan pengendalian kepada orang lain. c) Adanya suatu usaha untuk

menjaga manajer dan karyawan. Seseorang yang memiliki kebutuhan tertinggi akan kekuasaan lebih banyak memberikan saran dan kritik, lebih sering memberikan pendapat dan evaluasinya, mempengaruhi orang lain kedalam cara berpikirnya dan juga lebih menempatkan diri sebagai pemimpin di lingkungan organisasi ataupun kelompok, dan juga dekat dengan atasan maupun bawahannya.

2.4 Kinerja

a) Pengertian kinerja

Kinerja diartikan sebagai kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial yakni; perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisory, pengaturan staff, negosiasi, dan representasi. Secara menyeluruh, kinerja merupakan penghargaan, jika diartikan sebagai tiga variabel yang saling berkaitan yaitu; perilaku (proses), hasil dan pengeluaran. Definisi kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Rahmatioko, 2013) sebagai kesuksesan atau keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Lebih jelas lagi Lawler dan Potter menyatakan bahwa kinerja adalah *successful role achievement* yang didapat seseorang dari apa yang dikerjakannya. Berdasarkan batasan tersebut, disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk sebuah pekerjaan yang dikerjakan. Sedangkan Suprihanto (dalam Rahmatioko, 2013) menyatakan bahwa kinerja atau yang disebut prestasi kinerja seseorang pada dasarnya adalah hasil kerja dari seorang karyawan selama periode yang ditentukan dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar.

b) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut; 1) Faktor pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen). 2) Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian atau semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pimpinan organisasi). 3) Faktor tim atau kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan organisasi). 4) Faktor situasional (perubahan dan penekanan dari lingkungan eksternal maupun internal).

c) Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Kinerja yakni melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil sesuai dengan apa yang di inginkan. Sementara itu kinerja sebagai kata benda yang mengandung arti "Thing done" (suatu hasil yang sudah di laksanakan). Aparatur yakni orang-orang yang menjalankan roda pemerintahan. Aparatur memiliki peran strategis dan menyelenggarakan tugas-tugas umum dari pemerintah dan pembangunan. Peran aparatur tersebut sesuai dengan tuntutan zaman sekarang untuk menjawab masa depan yang akan datang. Aparatur yang cukup atau sangat berkualitas sangat dibutuhkan dalam rangka menghadapi tantangan dimasa depan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Soerwono Handayani (dalam Rahmatioko, 2013) bahwa aparatur yakni aspek-aspek administrasi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pada pemerintah atau Negara, sebagai sarana untuk pencapaian tujuan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke Merauke. Populasi pada penelitian ini adalah pejabat dan seluruh pegawai dan yang bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke. Karena merupakan salah satu Pemerintah Daerah yang melaksanakan kewenangan pemerintahan pada Kabupaten Merauke. Sampel adalah sebagian dari populasi yang memenuhi syarat untuk dijadikan objek penelitian. Teknik yang digunakan adalah *purposive sample* dimana teknik penentuan sampling dengan pertimbangan tertentu, teknik ini bisa diartikan sebagai suatu proses pengambilan sampel dengan menentukan terlebih dahulu jumlah sampel yang hendak diambil, kemudian pemilihan sampel dilakukan dengan berdasarkan tujuan tertentu. *Purposive sampling* adalah pemilihan sampel berdasarkan kriteria

tertentu sehingga dapat mendukung dalam penelitian ini, dimana targetnya adalah pegawai pemerintahan yang tetap dengan lama bekerja 5 tahun sampai 10 tahun keatas, pegawai bersedia mengisi koesioner sejumlah 50 orang, usia 25 tahun - 40 tahun dan pegawai (Sugiono 2015) yang berada pada tingkat staff pada dinas terkait yakni Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke.

Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas (independen) yaitu karakteristik tujuan anggaran, keadilan prosedural, dan motivasi kerja, dan satu variabel terkait (dependen) yaitu kinerja aparatur pemerintah daerah.

Karakteristik tujuan anggaran merupakan suatu proses anggaran yang diawali dengan penetapan tujuan, target dan kebijakan. Kesamaan persepsi antara berbagai pihak tentang apa yang akan menjadi tujuan dan keterkaitan tujuan dengan berbagai program yang akan dilakukan, sangat krusial bagi kesuksesan anggaran. Menurut Kenis (dalam Istiyani, 2009), karakteristik tujuan anggaran (budgetary Goal Characteristics) ditentukan oleh; a) partisipasi anggaran, b) kejelasan tujuan anggaran, c) umpan balik anggaran, d) evaluasi anggaran dan e) kesulitan tujuan anggaran.

Variabel Independen kedua adalah keadilan prosedural merupakan suatu kepercayaan yang digunakan didalam suatu organisasi pemerintahan atara atasan dengan bawahannya, agar membentuk suatu hubungan kerja yang baik. Keadilan prosedural diukur berdasarkan kinerja yang sejauh mana peraturan yang ada diterapkan secara benar dan konsisten serta menghargai pegawai atau karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin menambah persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural.

Indikator keadilan prosedural menurut Colquitt (2001) adalah :

1. Keadilan proses ; menunjukkan penilaian terkait dengan kesempatan yang diberikan untuk mengungkapkan pandangan selama peraturan digunakan.
2. konsisten ; menunjukkan penilaian terhadap konsisten penerapan peraturan
3. Bebas Prasangka; menunjukkan penilaian mengenai tidak adanya diskriminasi perlakuan.
4. Akurasi Informasi; menunjukkan penilaian mengenai keakuratan informasi yang digunakan untuk membuat suatu keputusan.
5. Etika dan Moral; menunjukkan penilaian terhadap norma pedoman profesional dalam menerapkan peraturan.

Variabel independen yang ke tiga adalah Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang mengarah pada tujuan mencapai sasaran kepuasan (Reksohaduprojo dan Handoko, dalam Rahmatioko, 2011). Sedangkan menurut Buhler dalam Rahmatioko (2011) motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa besarnya usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan kegiatan tertentu.

Berdasarkan teori kebutuhan David Clelland, indikator motivasi yakni;

- a) Kebutuhan Prestasi
- b) Kebutuhan Afiliasi
- c) Kebutuhan akan Kekuasaan

Variabel dependen adalah kinerja, yaitu melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang ingin diharapkan. Aparatur adalah orang-orang yang menjalankan roda pemerintahan. Aparatur memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Peranan aparatur tersebut sesuai dengan terutama untuk menjawan tantangan masa depan. Aparatur yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam rangka menghadapi tantangan masa depan.

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab pada setiap organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum

dan sesuai dengan norma maupun etika. Indikator kinerja menurut (Desseler, dalam Rahmatioko, 2009); 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Ketepatan Waktu, 4) Efektivitas, 5) Kemandirian dan 6) Komitmen Kerja.

Data pada penelitian ini diperoleh dari data primer melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Penyebaran kuesioner terhadap dilakukan setelah terlebih dahulu mendapat rekomendasi dari atasan, untuk selanjutnya kuesioner tersebut dibagi kepada responden. Pengambilan kembali kuesioner disesuaikan dengan waktu yang ada. Untuk mengukur pendapat dari responden digunakan skala *Likert*.

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pernyataan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas item-item pertanyaan kuesioner dapat diukur dengan melakukan rekolasi antara skor item dengan pertanyaan dengan total skor variabel atau konstruk. Korelasi antara masing-masing item atau indikator terhadap total skor variabel menunjukkan hasil probabilitas $<0,01$ atau $0,05$ berarti angka probabilitas tersebut signifikan sehingga dapat di simpulkan bahwa masing-masing item pertanyaannya adalah valid. Kemudian dilakukan uji Reabilitas, adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handar jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Tingkat reliabel suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach Alpha* $> 0,60$. Semakin nilai *alphanya* mendekati satu maka nilai reabilitas datanya semakin terpercaya untuk masing-masing variabel.

Tahap selanjutnya dilakukan pengujian Asumsi Klasik, pada pengujian asumsi klasik dilakukan beberapa uji data yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji Heterokedastisitas Pengujian Hipotesis penelitian ini menggunakan:

1) Uji Signifikan Parsial (Uji T)

Uji statistik t disebut juga uji signifikan individual, uji ini untuk menunjukkan berapa jauh variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya yakni :

Ho : $b_1 = 0$, artinya suatu variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha : b_1 tidak sama dengan 0, artinya suatu variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan jika : probabilitas $< 5\%$, Ha diterima dan jika probabilitas $>5\%$, Ha maka akan ditolak.

2) Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji Goodness of Fit Model (Uji F/Uji secara simultan) Uji F (F-test) digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen.

Langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut :

Ho : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel dari variabel independen (X1, X2, X3) terhadap variabel dependen (Y)

Ha : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X1, X2, X3) terhadap variabel dependen (Y)

Ho diterima jika : nilai signifikan $a < 5\%$

Ha ditolak jika : nilai signifikan $a > 5\%$

3) Koefisien Determinan (R^2)

Pengujian koefisiensi determinan (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variabel naik turunnya variabel dependen. Koefisien determinan berkisar antara nol sampai dengan ($R^2 \leq 1$). Hal ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan idak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, bila R^2 semakin kecil mendekati independen terhadap

variabel dependen dan bila R² semakin kecil mendekati 0 maka dapat dikatakan semakin kecilnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Pada penelitian ini, seluruh pengolahan data dan analisis dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak *Software Statistical Package for Science* atau *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) yaitu metode pengolahan data melalui proses komputer yang mampu menghasilkan perhitungan statistik yang cepat dan serta akurat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul mengenai variabel-variabel penelitian (Sugiyono, 2008). Analisis statistik deskriptif meneraangkan nilai minimum, maksimum, mean, standar deviasi. Berikut adalah hasil uji statistic deskriptif atas variabel-variabel penelitian yang diolah dengan menggunakan data analisis pada SPSS.

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
X1	39	9	21	15.64	2.367
X2	39	9	23	17.23	3.157
X3	39	8	22	18.25	2.944
Y	39	10	28	22.23	3.490
Valid N (listwise)	39				

Sumber Data Diolah

Dari data pada tabel diatas menjelaskan bahwa pada variabel karakteristik tujuan anggaran jawaban minimum responden sebesar 9 dan maksimum sebesar 21, dengan rata-rata total sebesar 15.64 dan standar deviasi sebesar 2.367. berikut variabel keadilan prosedural dengan jawaban minimum responden sebesar 9 dan maksimum sebesar 23 dengan nilai rata-rata sebesar 17.23 dan standar deviasi sebesar 3.157. Variabel motivasi kerja dengan jawaban responden pada nilai minimum sebesar 8 dan maksimum sebesar 22 dengan nilai mean sebesar 18.25 dan nilai pada standar deviasi sebesar 2.944. Dan variabel kinerja aparatur untuk jawaban responden pada nilai minimum sebesar 10 dan maksimum sebesar 28 dengan nilai mean sebesar 22.23 dengan nilai standar deviasi sebesar 3.490.

Pada uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu koesioner. Koesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam koesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh koesioner tersebut (Ghozali, 2009). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Pearson Correlation. Pedoman suatu model dikatakan valid jika tingkat signifikan dibawah 0,005 maka butir pernyataan itu dikatakan valid. Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas dari empat variable dengan 39 sampel responden.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pertanyaan	Sig.	Ket.
X1	KTA1	0,000	Valid
	KTA2	0,000	
	KTA3	0,000	
	KTA4	0,000	
	KTA5	0,032	
X2	KP1	0,000	Valid
	KP2	0,000	
	KP3	0,015	
	KP4	0,000	
	KP5	0,000	

X3	MK1	0,000	Valid
	MK2	0,000	
	MK3	0,000	
	MK4	0,000	
	MK5	0,000	
Y	KAP1	0,002	Valid
	KAP2	0,043	
	KAP3	0,000	
	KAP4	0,001	
	KAP5	0,000	
	KAP5	0,000	

Sumber Data Diolah

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk seluruh instrument penelitian hasilnya dinyatakan valid karena memiliki tingkat signifikan dibawah 0,05. Hal ini berarti tidak perlu dilakukan pengujian ulang karena semua pernyataan telah valid.

Uji Reabilitas untuk mengukur suatu koefisien yang merupakan suatu indikator dari variabel maka dilakukan uji reabilitas. Jika jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu terhadap pernyataan yang diberikan maka boleh dikatakan koefisien tersebut reliable atau handal. Uji reabilitas diukur dengan uji statistic Cronbach's Alpha (α) yaitu suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach's Alpha (α) > 0,60.

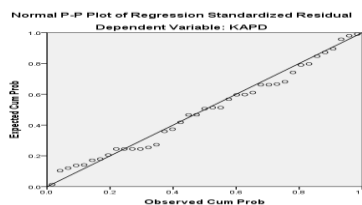
Tabel 3. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alph	Standar Reabilitas	Ket
X1	0,622	0,60	Reabel
X2	0,642	0,60	Reabel
X3	0,633	0,60	Reabel
Y	0,609	0,60	Reabel

Sumber Data Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan tingkat Cronbach's Alpha (α), semua variabel > 0,60 sehingga indikator pada koefisien yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat dipercayakan untuk mengukur suatu variabel.

Uji normalitas ini digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi, variabel terikat dan variabel bebas. Keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.



Gambar 1 Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil SPSS yang tertera pada gambar 4.1 terlihat titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal serta penyebaran mengikuti arah garis diagonal sehingga artinya pengujian ini memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen) maka dilakukan uji multikolinearitas. Jika tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen maka dapat dikatakan bahwa model regresi itu baik. Untuk melihat hasil uji ini dapat dilihat dari besarnya VIF (Variabel Inflation Factors)

dan nilai toleransi. Jika nilai toleransi > 0,10 atau = VIF maka artinya tidak ada kolerasi antara variabel bebas atau tidak terjadi multikolinearsitas antara variabel bebas (Ghozali 2018).

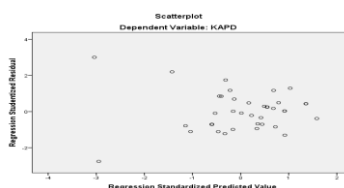
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinears

Variabel Independen	VIF	Ket.
X1	1,099	Tidak multikolinearitas
X2	1,616	Tidak multikolinearitas
X3	1,501	Tidak multikolinearitas

Sumber data diolah

Berdasarkan pada tabel diatas, terlihat bahwa nilai tolerance untuk semua variabel dalam penelitian ini memiliki jumlah nilai tolerance > 0,10 yakni kondisi keuangan 1,000, insentif pajak 1,000. Sedangkan untuk perhitungan VIF Dapat dilihat bahwa variabel kondisi keuangan $1,000 < 10$, insentif pajak $1,000 < 10$. Dari hasil pengujian tersebut maka menunjukkan bahwa antara variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan yang lainnya atau untuk melihat penyebaran data merupakan tujuan dari dilakukannya uji heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terdapat heterokedastisitas. Uji ini dilakukan dengan metode Glejser dengan bantuan SPSS yang mengusulkan untuk meregres nilai absolut redisual terhadap variabel independen (Ghozali 2018). Cara memprediksi adalah; titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau sekitar angka 0. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja, penyebaran titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang menyebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola (Lubis, dalam Istiyani, 2009).



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan gambar hasil pengelolaan data tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikan pada semua variabel independen lebih besar dari 0,05. Terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu dengan jelas, secara baik diatas, maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya heteroskedasitas.

4.1 Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t yaitu menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Untuk melihat diterima atau ditolaknya hipotesis secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan tingkat kepercayaan (0,05).

Tabel 5. Hasil Pengujian Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	11.619	4.326		2.686	.011	
	KTA	-.068	.223	-.046	-.304	.763	.910
	KP	.452	.203	.409	2.233	.032	.619
	MK	.212	.209	.179	1.015	.317	.666

Sumber data diolah

Berdasarkan penyujian hasil hipotesis , maka hasil uji t adalah;

- 1) Nilai sig. pada X1 terhadap Y sebesar 0,763 > 0,05 dan nilai t hitung sebesar -0,304. Hal ini menunjukkan Ha ditolak dan Ho diterima.
- 2) Nilai sig. pada X2 terhadap Y sebesar 0,032 > 0,05 dan nilai t hitung sebesar 2,233. Hal ini menunjukkan Ha ditolak dan Ho diterima.
- 3) Nilai sig. pada X3 terhadap Y sebesar 0,317 > 0,05 dan nilai t hitung sebesar 1,015. Hal ini menunjukkan Ha ditolak dan Ho diterima.

b. Hasil Uji Simultan (Uji f)

Uji f yang menguji semua sub variabel bebas yang akan mempengaruhi persamaan regresi, dengan menggunakan derajat keyakinan 95% atau taraf nyata 5% serta derajat kebebasan df1 dan df2 untuk mencari nilai f tabel.

Tabel 6. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	126.289	3	42.096	4.377	.010 ^b
Residual	336.634	35	9.618		
Total	462.923	38			

Sumber data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa f hitung adalah 4,377. Dengan tingkat signifikan sebesar 0,010 < 0,05 maka keputusannya adalah Ha diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran, keadilan prosedural dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah, artinya bahwa variabel-variabel independen layak digunakan untuk memprediksi variabel dependennya.

c. Hasil uji Determinan (R²)

Koefisien determinan (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen (Kuncoro, 2001).

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.522 ^a	.273	.210	3.101

Sumber data diolah

Nilai adjust R Square sebesar 0,210. Dengan demikian variabel karakteristik tujuan anggaran, keadilan prosedural, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 21% hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh seluruh variabel independen melalui analisis relatif cukup baik sehingga kemampuan prediksi terhadap variabel dependen cukup maksimal. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar model.

4.2 Pembahasan

1) Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran (H1) Terhadap Kinerja Aparatur (Y)

Diketahui hasil uji hipotesis telah dilakukan antara karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja aparatur yang menunjukkan hasil uji t sebesar 0,304 yang berbeda di atas 0,05 dan hasil signifikan sebesar 0,763 , sedangkan hasil uji regresi berganda sebesar -0,068. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Alasan penolakan hipotesis ini terdapat keikutsertaan atau partisipasi.

Penelitian ini hanya melibatkan bawahan seperti plaksana, staff, tenaga administrasi serta pegawai honorer yang ada pada instansi terkait.

Apabila manajer atas terlibat atas penilaian dalam penelitian untuk berpartisipasi, maka manajer publik dalam hal ini kepala bagian/bidang untuk berperan atau berpartisipasi dalam penilaian yang di lakukan peneliti serta mengajukan ide atau usulan dan masukan dalam proses penyusunan anggaran, karena dapat dilihat bahwa atasan yang artinya manajemen publik yakni seperti kepala bidang/bagian tidak memberikan penilaian terhadap kinerja bawasanya, serta masing-masing dari aparat dilingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke sudah memiliki *jobdescription* yang harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan boleh memberikan kinerja yang lebih baik untuk bawahaan. Sehingga tanpa harus selalu ikut berpartisipasi, seluruh aparat di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Merauke tetap menjalankan tugas sesuai dengan kinerjanya masing-masing. Selain itu proses penganggaran pada beberapa bagian pada dinas terkait dilakukan langsung oleh yang menangani dalam hal ini pada bagian keuangan. Hal ini disebabkan oleh aparat memiliki rasa percaya diri dengan apa yang mereka kerjakan, sehingga dengan ada atau tidaknya evaluasi mereka tetap memiliki kinerja yang baik sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kurang adanya transparansi terhadap kejelasan tujuan anggaran tentang focus tujuan yang ingin dicapai dan kurang memahami target-target di masa depan. Dan juga kurang adanya umpan balik terhadap bagaimana anggota organisasi mengetahui tujuan program dan kegiatan yang dicapai serta kurang mengidentifikasi evaluasi anggaran yaitu sejauhmana selisih anggaran program dan kegiatan SKPD ditelusuri oleh pemimpin ke masing-masing bawahan dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dalam penyusunan dalam penggunaan anggaran (Istiyani 2009). Dengan bahasa lain , Kenis (1979) dalam Rasuli dan Lukum (2012) menguraikan karakteristik tujuan anggaran dalam hal ni evaluasi terhadap anggaran tidak signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

2) Pengaruh Keadilan Prosedural (H2) Terhadap Kinerja Aparatur (Y)

Berdasarkan hasil uji regresi berganda, signifikan variabel X2 sebesar 0,032 diatas 0.05. Dari hasil yang diperoleh dapat dilihat bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Hal ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Wentzel (2003) bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan kepercayaan para pegawai pada prosedur dan dan hasil yang dikerjakan. Instansi harus lebih memperhatikan keadilan prosedural agar pegawai boleh dapat melakukan pekerjaan dengan mekanisme yang lebih mudah sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja mereka dalam hal ini pegawai begitu menjunjung tinggi etika dan moral. Perilaku yang di miliki oleh pegawai mengenai ketercapaian hasil dalam bekerja yang mereka anggap penting akan berdampak positif terhadap instansi dalam hal pencapaian tujuan, visi dan misi serta meningkatkan kualitas kinerja seperti membuat laporan keuangan tepat waktu sehingga dapat di pakai untuk pengambilan keputusan baik untuk pihak internal maupun eksternal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Levina dan Sihombing (2014), bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Keadilan prosedural juga berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur dikuatkan oleh teori yang dikemukakan oleh Luthans (2005), yang menyatakan dalam satu dimensinya bahwa kepuasan kerja merupakan jawaban emosional terhadap suatu situasi pekerjaan.

Sikap tersebut dapat ditunjukkan pegawai apabila instansi tempat mereka bekerja dapat memberikan keadilan yang menjadi hak pegawai dengan kepuasan dalam bekerja tanpa ada keluhan yang berarti. Dalam hal ini pegawai pada bagian keuangan menganggap bahwa pengambilan keputusan di instansi tempat mereka bekerja tidak berani mengakui kesalahan yang di perbuat. Apabila atasan mengakui kesalahan yang dibuat, maka hal tersebut akan menjadikan contoh yang baik untuk bawahannya. Permasalahan tersebut dapat timbul bukan hanya antara atasan dan bawahan, tetapi juga antara sesama pegawai. Hal tersebut

akan menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, tergantung pada masing-masing pegawai. Apabila pegawai terbawa oleh rasa ketidaknyamanan yang ada dalam instansi maka akibat yang diterima adalah akibat negatif seperti penurunan kinerja dari para pegawai. Tetapi apabila pegawai tetap berpegang teguh dengan etika dan moral yang baik, maka pegawai akan ersikap professional dan pegawai akan tetap mempertahankan kinerja mereka dengan baik.

3) Pengaruh Motivasi Kerja (H3) Terhadap Kinerja Aparatur (Y)

Berdasarkan hasil uji regresi berganda, hasil signifikan variabel X3 sebesar 0,317 yang berada diatas 0,05. Sedangkan nilai koefisiensi variabel X3 sebesar 0,212 sehingga dapat disimpulkan H3 diterima dan dapat dinyatakan tidak pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja aparatur. Berdasarkan tabulasi atau jawaban responden pada koesioner dapat di lihat bahwa motivasi kerja pada dinas terkait sangat bagus namun kinerja perlu adanya untuk memberikan dorongan dan arahan kepada orang agar bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan.

Motivasi menunjukan agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar mereka menyediakan waktunya guna melaksanakan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Artinya peningkatan atau penurunan kinerja tidak dipengaruhi oleh motivasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Wijaya dan Andreani (2015) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan menciptakan situasi yang kondusif sehingga setiap pegawai memiliki ketenangan dan nyaman dalam bekerja. Hal yang tidak kalah penting yakni menempatkan seorang tenaga ahli pada posisi yang tepat secara cermat dalam mengamati, membimbing pegawai serta memotivasi pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Clelland (Robbins, 2016) beberapa orang mempunyai motivasi yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukan untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Upaya lain yang boleh dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai yakni dengan memberikan pelatihan berupa *choaching clinic*, peningkatan kopetensi SDM melalui pengembangan, pelatihan dan pembekalan secara berkala dan periodik, pemberian penghargaan dalam bentuk finansial atau non finansial yang memadai bagi aparat untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja. Upaya tersebut sangat sesuai dengan pendapat Gibson (2007) menyatakan bahwa ada beberapa indikator kemampuan yang diperlukan dalam suatu instansi agar pegawai dapat mengerjakan tugas yang dibebankan padanya. Beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh pegawai untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja, yaitu kemampuan berinteraksi, kemampuan konseptual (Conceptual Ability), kemampuan teknis pegawai untuk mengembangkan dan mengikuti rencana kebijakan dan prosedur yang efektif.

5. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang dilakukan diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa variabel karakteristik tujuan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Variabel keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan kepercayaan para pegawai pada prosedur dan dan hasil yang dikerjakan. Sedangkan variabel ke tiga Pengaruh Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Aparatur

6. Daftar Pustaka

- Khairani, R. 2015 "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevent Information Terhadap Intervening (Studi Empiris Pada Perbankan Kota Pekanbaru)"
- Iriyanti, Eve. 2015 " Pengaruh Partisipasi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pada Dinas Kesehatan Hewan Kabupaten Merauke"
- Susanti, J. 2016 "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran Dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Skpd Kabupaten Merauke"
- Sari, D dan Susliyanti, D. 2020 " Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bantul" Vol. 17. No. 1
- Sari, C. 2014 "Pengaruh partisipasi anggaran, keadilan prosedural, dan komitmen pada tujuan terhadap kinerja manajerial"
- Kurnia, H. 2017 "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta" Riset Akuntansi Dan Perpajakan. Vol. 4. No. 2. Hal. 247-258.
- Nina, G. 2017 "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Keadilan prosedural Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota)"
- Hafit, Fahdani "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedur Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Perkebunan Nusantara V Sbu Sei. Galuh"
- Jannah, M dan Rahayu, S., 2015 "pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial skpd dengan kejelasan sasaran anggaran, komitmen tujuan anggaran, keadilan distributif dan pengawasan internal sebagai variabel intervening" Vol.3. No.2
- Istiyani, 2009 "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Tamanggung" Tesis, Program Magister Akuntansi Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Irwanto, Nurkholis, 2006 "Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap Dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Kupang" Jurnal Pasca Sarjana Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Rahmatioko, 2013. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke; Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening" skripsi pasca sarjana ekonomi Unmus Merauke
- Nor, 2007 "desentralisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial" Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makasar.
- Wiryanata 2007 "pengaruh partisipasi anggaran, keadilan prosedural, keadilan distribusi, dangoal commitment pada kinerja organisasi" jurnal program magister akuntansi Universitas Udayana, Bali
- Ghozali I. Dan R, Y Fahrianta 2002 " pengaruh tidak langsung sistem penganggaran terhadap kinerja manajerial: motivasi sebagai variabel intervening" jurnal riset akuntansi, manajemen ekonomi. Vol 2. No.1
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Universitas Diponegoro"
- Giri, Made, 2014, Pengaruh Partisipasi Anggara terhadap Kinerja Manajerial dengan Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Komitmen Tujuan Anggaran sebagai Variabel Pemediasi.
- Hansen, Mowen. 2009 Akuntansi Manajerial. Buku 1 edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.

- Nafarin, M. 2004. Penganggaran Perusahaan. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2001. Konsep Manfaat dan Rekayasa. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan. 2012. Akuntansi Pemerintahan. Jakarta: Salemba Empat
- Bastian, Indra. 2006. Sistem Akuntansi Sektor Publik. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Kennis. 2009. Effect of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*, Vol.LIV.P.707-721.
- McFarlin dan Sweeney, 1992. Distributive and Procedural Justice and as Predictors of fair predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of manajement journal*. 35(3):626-637.
- Wentzel, Kristin. 2002. The Influence of fairness perceptions and goal commitment on managers Performance in a budget setting. *Behavior research in accounting*. 14:247-271.
- Sugiono, 2004. "Metode Penelitian Administrasi" Bandung: Alfa Beta
- Indraswari, A. F. P., Romdioni, A. N., & Asrudi. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konservatisme Akuntansi. *Papsel Economic Journal*, 1(1), 1-17. Retrieved from <https://journal.papsel.org/index.php/PEJ/article/view/1>
- Handoko dan Hani. T. 2002. "manajemen personalia dan sumber daya manusia, Yogyakarta, Liberty.
- Citra, A. 2022. "pengaruh karakteristik tujuan anggaran, penetapan system informasi akuntansi dan desentralisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten malang" Malang.
- Yusniawati, Y., & Romdioni, A. (2024). Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Kinerja Keuangan. *Musamus Accounting Journal*, 6(2), 10-19. <https://doi.org/10.35724/maj.v6i2.6094>
- Rahmawati, L., & Wati, C. H. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan Keuangan. *Musamus Accounting Journal*, 6(2), 1 - 9. <https://doi.org/10.35724/maj.v6i2.6084>