BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Menurut Pohan dan Prastowo (2012:81) penyusunan kajian pustaka bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi ilmiah, berupa teori-teori, metode, atau pendekatan yang pernah berkembang dan telah didokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal, naskah, catatan, rekaman sejarah, dokumen-dokumen, dan lain-lain. Kajian ini dengan tujuan menghindarkan terjadinya pengulangan, peniruan, plagiat, termasuk suaplagiat

2.1.1 Partisipasi Anggaran

Menurut Wiratna Sujarweni (2015: 28) anggaran sektor publik adalah:

> "Pertanggungjawaban dari pemegang manajemen organisasi untuk memberikan informasi tentang segala aktivitas dan kegiatan organisasi kepada pihak pemilik organisasi atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang publik".

Sedangkan menurut Nurcahyani (2010:35) partisipasi anggaran:

> "Merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggatan yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran".

Definisi lain dikemukakan oleh Abdul Halim dkk (2017: 215):

> "Partisipasi anggaran adalah sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran".

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah bentuk pertanggungjawaban dan tingkat pengaruh keterlibatan antara individu dalam pelaksanaan rencana-rencana program yang dibiayai oleh publik.

2.1.1.1 Tujuan Partisipasi Anggaran

Menurut V Wiratna Sujarweni (2015:33) tujuan partisipasi anggaran sebagai berikut :

1. Untuk memberikan bantuan pada organisasi sektor publik agar dapat mencapai tujuan dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan
2. Untuk membantu menciptakan efisiensi, efektifitas dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses prioritas
3. Memungkinkan pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.
4. Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemegang manajemen organisasi sektor publik

2.1.1.2 Indikator Partisipasi Anggaran

Menurut Nur Laila (2016:23-24) indikator partisipasi anggaran yaitu :

1. Keterlibatan

   Keuangan pemerintah tercemin dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah termasuk pembiayaan pada setiap program dan kegiatan pemerintahan. Penyusunan APBD dengan tahapan penyusunan rencana kerja anggaran atas persetujuan rancangan peraturan daerah APBD.

2. Pengaruh

   Suatu tipe kekuasaan yang jika seorang dipengaruhi agar bertindak dengan cara tertentu, dapat dikatakan terdorong untuk bertindak demikian, sekalipun ancaman sanksi yang terbuka tidak merupakan motivasi yang mendorongnya.

3. Kontribusi

   Menggambarkan kontribusi dari aparat pemerintahan, baik bawahan maupun atasan dalam memberikan pendapat, usulan, informasi dan ikut serta memotivasi dalam penyusunan anggaran.

4. Pengkomunikasian Anggaran

   Pengontrol atau direktur perencanaan bertanggung jawab mengimplementasikan anggaran. Hal ini dicapai dengan mengomunikasikan sasaran operasional yang disetujui kepada orang-orang di tingkat organisasi yang lebih rendah. Hal ini terkadang disebut sebagai “menjual” anggaran ke bawah. Banyak masalah komunikasi yang kompleks dapat berkembang dalam tugas menjual ini karena pesan tersebut harus dipahami oleh orang yang memiliki latar belakang dan pelatihan yang beragam serta orang yang bekerja di tingkatan organisasi yang berbeda. Untuk menghilangkan beberapa masalah potensial, pengontrol harus menerjemahkan sasaran organisasi secara keseluruhan ke dalam sasaran yang dapat dipahami bagi setiap subunit organisasi.

Sedangkan indikator Menurut Lubis (2010:243) pengukuran partisipasi dalam penyusunan anggaran diukur berdasarkan:

1. Kerja Sama dan Koordinasi

   Implementasi anggaran yang berhasil membutuhkan kerja sama dari orang-orang dengan beraneka ragam keterampilan dan bakat. Setiap dimensi dari rencana tersebut harus dijelaskan dengan hati-hati kepada mereka yang bertanggung jawab mengambil tindakan guna mengembangkan dalam diri mereka suatu perasaan akan keterlibatan dan nilai penting mereka sendiri dalam konteks anggaran keseluruhan. Hal ini juga akan memperlihatkan tugas-tugas yang saling berhubungan yang menyusun seluruh aktivitas organisasi dan mengungkapkan peran yang dimainkan oleh setiap subunit. Direktur perencanaan sebaiknya mempertimbangkan sepenuhnya bahwa konflik yang muncul di dalam kelompok dapat mengurangi kerja sama antar-subunit.

Dari pemaparan indikator di atas, peneliti mengambil indikator partisipasi anggaran menurut Nur Laila yaitu keterlibatan, pengaruh, dan kontribusi untuk dijadikan tolak ukur dalam penelitian ini.

2.1.2 Budaya Organisasi

Menurut Adeh Ratna Komala (2017: 70) Budaya organisasi:

"Merupakan karakteristik dari sebuah organisasi"

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2015: 20) budaya organisasi merupakan:

"Suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja".

Definisi lain dikemukakan oleh Tobari (2015):

"Budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami, dijiwai dan dipraktekan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi".

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan cara orang berperilaku dalam organisasi untuk melakukan aktivitas kerja dalam sebuah organisasi.

2.1.2.1 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Badeni (2017: 226) budaya menjalankan sebuah fungsi dalam suatu kelembagaan atau organisasi, yang berperan atau berfungsi sebagai :

1. Menetapkan suatu tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organsasi dengan organisasi yang lain bagi para warganya dalam berperilaku.
2. Membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya dan meningkatkan komitmen serta konsistensi dari para warganya pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang
4. Meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para warganya. Budaya organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap perilaku karyawan dalam bekerja.

5. Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para warganya, yakni menetapkan aturan permainan para warganya.

2.1.2.2 Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi Menurut Tobari (2015: 58) adalah:

1. Disiplin, yaitu mengecek daftar hadir, menanyakan apabila bawahan tidak hadir, menanyakan kabar bawahan, menegur apabila ada bawahan yang tidak memakai seragam, mengingatkan bawahan, dan mewujudkan disiplin.
2. Bersikap sopan, yaitu berdasarkan prosedur dan birokrasi, perbedaan pendapat dalam bekerja, saling memberi nasehat, mengabaikan nilai-nilai dalam kantor, mempertimbangkan prinsip inovatif, berdasarkan orientasi hasil, dan sistem kerja secara kelompok.
3. Bersikap ramah, yaitu distribusi tugas, mengadopsi cara-cara baru, kebiasaan kerja dikantor, kebijakan kantor, kompetisi yang kuat, kesempatan untuk meningkatkan pengabdian, hubungan pertemanan, dan aturan yang jelas.
4. Taat aturan, yaitu memahami aturan formal, melaksanakan pekerjaan, memperhatikan dengan baik, sanksi yang tegas apabila ada pegawai yang melanggar peraturan, selalu menerima pengarahan, mendukung visi misi kepala daerah, dan menekankan pentingnya efisiensi.
5. Bekerja keras, yaitu berkomitmen pada hasil, pengembangan sumber daya manusia, dan memahami rencana strategis yang telah disusun.

Sedangkan indikator budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2010:85) adalah:

1. Orientasi Hasil, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran(proses).
2. Orientasi Manusia, yaitu seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen.
3. Orientasi Tim, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok(tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.
4. Agresivitas, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing, ketimbang saling bekerja sama.
5. Stabilitas, yaitu seberpaa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.
6. Inovasi dan Pengambilan Risiko, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
7. Perhatian pada Detail, yaitu seberapa dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.

Dari pemaparan indikator diatas, peneliti mengambil indikator budaya organisasi menurut Tobari yaitu bersikap disiplin, sopan, ramah, taat aturan, dan bekerja keras untuk dijadikan tolak ukur dalam penelitian ini.

2.1.3 Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Menurut Mohamad Mahsun (2016: 25) 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

Sedangkan menurut Cascio (dalam Wibowo, 2016: 2):

"Kinerja adalah sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian".

Hal senada dikemukakan oleh Mangkunegara (2011: 67):

"Kinerja aparatur adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja aparatur adalah tentang kesediaan seseorang atau kelompok dan pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Bintaro dan Daryanto (2017: 117) faktor kinerja terdiri dari dua faktor yaitu :

1. Faktor Internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras

2. Faktor Eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

2.1.3.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Wibowo (2016: 86) adalah :

1. Tujuan

   Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukan arah kemana kinerja harus dilakukan.

2. Standar

   Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan Balik.

   Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana.

   Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat

diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi.

   Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif.

   Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu

7. Peluang .

   Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Sedangkan indikator kinerja menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 107) adalah:

1. Kualitas.

   Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas.

   Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu.

   Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas.

   Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi(tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaiki hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

   Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

   Dari pemaparan indikator diatas, peneliti mengambil indikator kinerja aparatur pemerintah daerah menurut Bintoro dan Daryanto yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian untuk dijadikan tolak ukur dalam penelitian ini.

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Kewo (2014) mengatakan partisipasi anggaran di unit kerja dan perangkat pemerintah daerah dapat meningkatkan kinerja manajerial personil di masing masing instansi. V Wiratna Sujarweni (2015: 35) mengatakan “dengan membuat

anggaran yang tepat dan dapat melaksanakannya sesuai target dan tujuan, maka satuan unit kerja dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik".

Partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja (Utama dan Rohman, 2013:2). Raghunandan dkk. (2012) mengatakan partisipasi anggaran mengakibatkan timbulnya perilaku individu yang positif yaitu adanya peningkatan kinerja atas dorongan motivasi oleh penghargaan (*reward*) yang diberikan organisasi apabila tercapainya suatu target anggaran.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yusri Hazmi (2014) mengemukakan bahwa antara partisipasi anggaran dengan kinerja mempunyai hubungan positif dan signifikan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Arifin dkk. (2012) yang menemukan bahwa partisipasi angggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur, dengan karyawan yang berpartisipasi dalam proses penganggaran, mereka juga merasa bertanggung jawab atas keberhasilan program yang sebelumnya telah didiskusikan dengan mereka

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

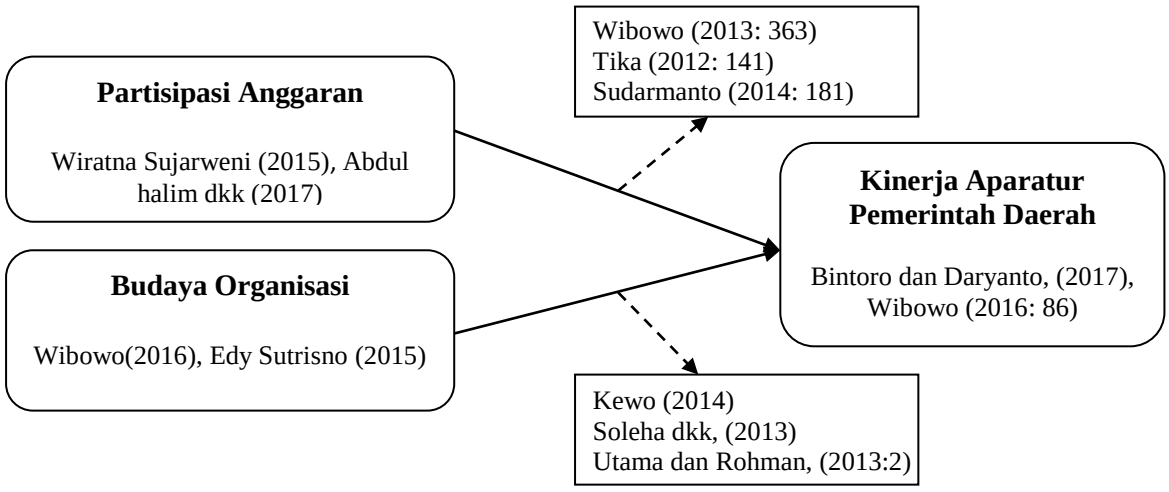
Wibowo (2013:363) menyatakan "budaya organisasinya mampu meningkatkan kinerja". Menurut Tika (2012:141) budaya kuat membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Menurut Sudarmanto (2014:181) "budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang, persepsi keseluruhan itu akan membentuk

budaya atau kepribadian organisasi, selanjutnya budaya organisasi akan memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan".

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Endang Sri Wahyuni dan Rosmida (2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi dkk (2012) menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menuangkan kerangka pemikiran dari penelitian ini dalam bentuk paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:54) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah ditanyakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada faakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga

dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah peneltian, belum jawaban yang empiris.

Hipotesis penelitian ini dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus di uji secara empiris.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis adalah sebagai beruikut :

H1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Daerah

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Daerah