

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Partisipasi Anggaran

a. Anggaran Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2009), anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapat dan belanja dalam satuan moneter. Menurut Bastian Indra (2010), anggaran sektor publik adalah paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Dapat ditarik kesimpulannya anggaran sektor publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktifitas. anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang. Setiap anggaran memberikan informasi mengenai apa yang akan hendak dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang.

b. Fungsi Anggaran Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2009), fungsi utama anggaran sektor publik yaitu :

1. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan (*Planning Tool*).

Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.

2. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian (*Control Tool*).

Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

3. Anggaran Sebagai Alat Kebijakan Fiscal (*Fiscal Tool*).

Anggaran sebagai alat kebijakan fiscal pemerintah digunakan untuk menstabilkan dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

4. Anggaran Sebagai Alat Politik (*Political Tool*).

Anggaran digunakan untuk menentukan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut.

5. Anggaran Sebagai Alat Koordinasi Dan Komunikasi (*Coordination And Communication Tool*).

Setiap unit kerja pemerintah dalam proses penyusunan anggaran.

6. Alat Penilaian Kinerja (*Performance Measurement Tool*).

Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang.

7. Anggaran Sebagai Alat Motivasi (*Motivation Tool*).

Anggaran dapat digunakan sebagai alat motivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

c. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik.

1. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik.

Menurut Mardiasmo (2009), Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah (APBN/APBD) yang dipersentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi informasi rinci kepada DPR/DPRD dan masyarakat tentang program-program apa yang direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas kehidupan rakyat, dan bagaimana program-program tersebut dibiayai. Penyusunan dan pelaksanaan anggaran tahunan merupakan rangkaian proses anggaran.

d. Siklus Anggaran Sektor Publik

Prinsip-prinsip pokok siklus anggaran perlu dikuasai dan diketahui dengan baik oleh penyelenggara pemerintahan. Pada dasarnya prinsip-prinsip dan mekanisme penganggaran relatif tidak berbeda antara sector publik dengan sector swasta. Menurut Mardiasmo siklus anggaran terdiri dari empat tahap yaitu :

1. Tahap Persiapan Anggaran (*Budget Preparation*)

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia.

2. Tahap Ratifikasi Anggaran (*Ratification*).

Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit dan cukup berat. Tahap ini pimpinan harus *eksekutif* harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan

memberikan argumentasi yang rasional dan bantahan-bantahan dari pihak *legislatif*.

3. Tahap Pelaksanaan Anggaran (*Budget Implementation*).

Dalam tahap pelaksanaan anggaran yang yang terpenting yang harus diperhatikan manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem/informasi akuntansi dan sistem pengendalian manajemen.

4. Tahap Pelaporan Dan Evaluasi (*Reporting & Evaluation*).

Tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik. Maka diharapkan tahap *Reporting & Evaluation* tidak akan menemui banyak masalah.

e. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik Mempunyai Empat Tujuan, Yaitu :

1. Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah.
2. Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan.
3. Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.
4. Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR/DPRD dan masyarakat luas.

f. Faktor Dominan Dalam Proses Penganggaran Sektor Publik.

Meurut Mardiasmo (2009), faktor dominan yang terdapat dalam proses penganggaran sektor publik adalah, sebagai berikut :

1. Tujuan dan target yang hendak dicapai.
2. Ketersediaan sumber daya alam.
3. Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan target.
4. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi anggaran, seperti: munculnya peraturan pemerintah yang baru, fluktuasi pasar, perubahan sosial dan politik dan bencana alam.

g. Tujuan Anggaran Sektor Publik

Menurut Eliza Farah Aini (2018), tujuan anggaran sektor publik, yaitu:

1. Memperbaiki rencana strategis sebuah organisasi.
2. Mengkoordinasi berbagai aktivitas dari bagian organisasi.
3. Menyerahkan tanggung jawab kepada manajer.
4. Sebagai perjanjian atau komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja manajer sesungguhnya.

h. Prinsip-Prinsip Anggaran Sektor Publik.

Menurut Mardiasmo (2009), Prinsip-Prinsip Anggaran Sektor Publik.adalah sebagai berikut :

1. Otoriasi Oleh *Legislatif*

Anggaran publik harus harus mendapatkan otorisasi dari *legislatif* terlebih dahulu sebelum *eksekutif* dapat membelanjakan anggaran tersebut.

2. Komprehensif

Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Oleh karena itu, adanya dana *non-budgetair* pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang bersifat *komprehensif*.

3. Keutuhan Anggaran

Semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhinum dalam dana umum.

4. *Nondiscretionary Appropriation*

Jumlah yang dietujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

5. *Periodik*.

Anggaran merupakan suatu proses periodik, dapat bersifat tahunan maupun multi-tahunan

6. *Akurat*.

Etimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi (*hidden reserve*) yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan inefisiensi anggaran sertadapat mengakibatkan munculnya *underestimate* dan *overestimate* pengeluaran.

7. Jelas.

Anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami masyarakat, dan tidak membingungkan.

8. Diketahui Publik.

Anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.

i. Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (2014: 552), partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran megkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Menurut Sulistyorini, Wigati (2010), partisipasi anggaran merupakan pendekatan penganggaran yang memungkinkan pimpinan yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran.

Menurut Lestari (2015) dalam Herda Nengsy (2019), partisipasi anggaran merupakan suatu proses kerjasama melalui dua atau lebih pastisipan dalam pembuatan keputusan yang memiliki pengaruh terhadap masa yang akan datang terhadap apa yang telah diputuskan oleh mereka. Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah keterlibatan antaramanajer menengah dan bawah dalam proses penyusunan anggaran dalam mengambil sebuah keputusan.

j. Masalah Dalam Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (2004), partisipasi anggaran memiliki tiga masalah potensial, sebagai berikut :

1. Penetapan Standar Yang Terlalu Tinggi Ataupun Rendah.

Standar yang terlalu tinggi akan membuat frustrasi bagi para pimpinan, sedangkan anggaran yang terlalu rendah akan dapat menyebabkan para pimpinan menurun.

2. Memasukkan Kesenjangan Golongan.

Senjangan anggaran terjadi ketika seorang pimpinan dengan sengaja merendahkan pendapatan dan melebihi biaya dalam mengajukan anggaran.

3. Partisipasi Semu.

Partisipasi semu adalah pegawai yang seolah memberikan pendapat namun sebenarnya tidak (asal-asalan), hal ini biasanya disebabkan karena pegawai hanya sekedarnya memberikan pendapat karena diperintah oleh atasannya/pimpinan diintansi tersebut.

k. Manfaat Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran dapat mengurangi rasa ketidaksamaan di dalam alokasi sumber daya di antara bagian-bagian diintansi, dapat mengurangi rasa tertekan akibat anggaran, dan juga akan menjadi *ego-involved* tidak hanya *task-involved* dan akan menaikkan kerja sama dalam kelompok yang akibatnya akan menaikkan kerja sama anggota kelompok dalam penerapan sasaran dalam suatu intansi.

l. Kelemahan Partisipasi Anggaran

Menurut Eliza Farah Aini (2018), kelemahan partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Terjadinya kesenjangan anggaran karena pegawai tidak memberikan seluruh informasi mengenai anggaran dengan maksud untuk membuat kelonggaran anggaran agar target intansi dapat tercapai.
2. Partisipasi semu adalah pegawai yang seolah memberikan pendapat namun sebenarnya tidak (asal-asalan), hal ini biasanya disebabkan karena pegawai hanya sekedarnya memberikan pendapat karena diperintah oleh atasannya/pimpinan diintansi tersebut.

m. Kelebihan Partisipasi Anggaran

Menurut Eliza Farah Aini (2018), kelebihan partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Pembentukan kelompok diskusi antara atasan dan bawahan akan mendorong atasan dan bawahannya dalam menciptakan perubahan.
2. Atasan jadi lebih termotivasi karena telah mengetahui kendala yang nyata terjadi dilapangan dan informasi lebih relevan karena bawahan diperbolehkan ikut langsung terjun ke lapangan.
3. Partisipasi anggaran diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai yang diperbolehkan ikut dalam partisipasi akan lebih bertanggungjawab atas pendapatnya sendiri.

n. Indikator Partisipasi Anggaran.

Pengukuran partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat diukur berdasarkan: ikut bertanggungjawab dalam pelaksanaan, efesiensi biaya, ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran, ide (gagasan/saran), bertanggungjawab dan memiliki keputusan.

2. Akuntansi Pertanggungjawaban

a. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Arfan Ikhsan (2017), akuntansi pertanggungjawaban merupakan istilah yang digunakan dalam menjelaskan akuntansi perencanaan serta pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi sepanjang garis pertanggungjawaban yang meliputi pendapatan, serta biaya-biaya yang diakumulasikan dan dilaporkan oleh pusat pertanggungjawaban. Sedangkan menurut Rudianto (2013), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat-pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat tanggungjawab dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan.

Menurut Wigati Sulistyorini (2010), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para pimpinan untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka

Akuntansi pertanggungjawaban sektor publik adalah mekanisme penyampaian pelaporan pertanggungjawaban organisasi sektor publik kepada pihak yang memiliki hak/berkewenangan untuk meminta keterangan atasnya

(<http://mnchaniago.blogspot.com/2016/12/akuntansi-sektor-publik.html?1>).

Akuntansi pertanggungjawaban sektor publik adalah sebagai pengakuan dan pengambilalihan tanggungjawab atas tindakan, hasil, keputusan, kebijakan yang mencakup administrasi dan penguasaan dalam ruang lingkup peran/posisi (<http://yustus09.blogspot.com/2012/05/akuntansi-pertanggungjawaban-sektok.html/m=1>).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk laporan dari setiap pusat pertanggungjawaban yang berisikan laporan pendapatan dan biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing divisi pertanggungjawaban dan digunakan oleh para manajer guna mengetahui masalah-masalah yang terjadi serta dan menggunakan laporan itu sebagai bahan diskusi pada rencana anggaran berikutnya atau selanjutnya.

b. Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang memadai ada lima syarat yang harus dipenuhi (Mulyadi, 2012), yaitu:

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula.

2. Anggaran

Akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawab harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagian besar dalam penilaian kerjanya.

3. Penggolongan Biaya

Karena tidak setiap biaya yang terjadi dalam satu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka biaya-biaya terkendali harus dipertanggungjawabkan olehnya. Pemisahan biaya kedalam biaya yang terkendali merupakan biaya yang secara langsung mempengaruhi manajer dalam jangka waktu tertentu, sedangkan biaya tak terkendali biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer karena dapat mempengaruhi biaya karena biaya ini akan diabaikan. Maka dari itu perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

4. Sistem Akuntansi

Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Kode perkiraan diperlukan untuk mengklasifikasikan perkiraan-perkiraan baik dalam neraca maupun dalam laporan rugi laba.

5. Sistem Pelaporan Biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan terdahulu yang tercantum dalam kartu biaya.

c. Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban:

Menurut Eliza Farah Aini (2018), Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban:

1. Melihat kesenjangan antara anggaran yang telah direncanakan dan realisasi anggaran yang dilaksanakan.
2. Sebagai kriteria penilaian pada setiap unit pusat pertanggungjawaban.
3. Sebagai bahan evaluasi guna meningkatkan performa kinerja pegawai.
4. Memastikan bahwa bagian dari setiap pusat pertanggungjawaban telah memberikan kontribusi yang baik pada instansi secara menyeluruh.

d. Sasaran Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Arfan Ikhsan (2017), Sasaran Akuntansi Pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Kemudahan Identifikasi.

Kemudahan mengidentifikasi Pertanggungjawaban dari individu manajer untuk kepuasan/ketidakpuasan terhadap kinerja.

2. Keuntungan Motivasional.

Jika akuntansi Pertanggungjawaban diimplementasikan, pertimbangan kemampuan keuntungan motivasi yang dijamin.

3. Ketersediaan Data.

Mekanisme data kinerja yang telah disediakan.

4. Kesiapan Informasi.

Kesiapan informasi merupakan ketersediaan data-data informasi terbaru dan relevan yang dibuat dan digunakan untuk mengestimasi biaya/pendapatan masa depan yang sesuai dengan standar untuk departemen penganggaran.

5. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan.

Akuntansi Pertanggungjawaban tidak hanya membantu dalam pengendalian, tetapi juga dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.

6. Pendelegasian dan Pengendalian.

Pendelegasian tanggungjawab dan mempertahankan pencapaian dengan penerapan system akuntansi Pertanggungjawaban.

7. Prinsip-Prinsip dan Akuntansi Pertanggungjawaban.

Akuntansi Pertanggungjawaban mengumpulkan dan melaporkan perencanaan dan aktualisasi informasi akuntansi dan tentang *input* dan *output* dari akuntansi Pertanggungjawaban

8. *Input dan Output.*

Akuntansi Pertanggungjawaban didasarkan pada informasi yang berkaitan dengan *input* dan *output*.

e. Menurut Wigati Sulistyorini (2010), Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban adalah, sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula.

2. Pusat Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawab harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagian besar dalam penilaian kerjanya.

3. Keterlibatan Partisipasi Aktif

Keterlibatan partisipasi aktif dan pengkoordinasian dari seluruh bagian dalam penyusunan anggaran.

4. Melakukan Analisis.

Melakukan analisis antara anggaran dan realiasi anggaran setiap tahunnya.

5. Kategori dan Pengklasifikasian Secara Jelas.

Kategori dan pengklasifikasian secara jelas antara biaya rutin dan biaya non rutin serta sumber pendapatan.

3. Teknologi Informasi

a. Pengertian Teknologi Informasi

Menurut Mulyadi (2014), teknologi informasi adalah mencakup teknologi komputer, berbagai peralatan kantor elektronik, perengakan pabrik dan telemunikasi. Menurut Goodhue (1995) dalam dari Eka Nur Yunita (2011), teknologi informasi adalah teknologi sebagai alat yang digunakan oleh individu untuk membantu menyelesaikan tugas mereka. Penggunaan teknologi informasi merupakan istilah dari sistem informasi akuntansi yang menyajikan informasi kepada para pengguna. Dalam penelitian sistem informasi teknologi merujuk pada sistem komputer yang terdiri dari perangkat lunak, perangkat keras dan data.

b. Komponen Teknologi Informasi

Menurut Sutarman (2009) dalam Muhammad Nurdin (2018), komponen teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. *Hardware* (Perangkat Keras).

Perangkat yang digunakan untuk menerima informasi, memproses data dan menampilkan data

tersebut. Contoh peralatan: *monitor* , *printer*, *processor*,
dan keyboard.

2. *Software* (Perangkat Lunak).

Kumpulan program-program yang memungkinkan
hardware (Perangkat Keras) memproses data.

3. *Database* (Basis Data).

Kumpulan file yang menyimpan data dan hubungan
diantaranya.

4. *Network* (Fasilitas Jaringan Dan Komunikasi)

Sebuah sistem yang terhubung untuk menunjang
adanya pemakaian bersama sumber di antara komponen-
komponen yang berbeda.

5. *People*.

Orang-orang yang bekerja/pengguna/pemakai *outputnya*.

c. Faktor Teknologi Informasi

Menurut Achidiat (2003) dalam Eka Nur Yunita (2011),
pentingnya teknologi informasi adalah

1. Peningkatan ketergantungan pada informasi dan sistem komunikasi yang menghubungkannya.
2. Ketergantungan pada entitas diluar pengendalian langsung dari perusahaan.

3. Peningkatan kegagalan teknologi informasi yang berdampak pada reputasi dan nilai perusahaan.
4. Kekuatan teknologi secara dramatis mengubah organisasi dan praktek bisnis menciptakan kesempatan baru dan mengurangi biaya.

d. Tujuan dan Fungsi Teknologi Informasi.

Menurut Sutarman (2009: 17), tujuan teknologi informasi adalah sebagai berikut :

1. Untuk memecahkan masalah.
2. Untuk membuka kreatifitas.
3. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Sutarman (2009: 17), fungsi teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. *Capture* (Menangkap).

Merupakan suatu proses penangkapan data yang akan menjadi data maukan.

2. *Prosessing* (Mengolah).

Mengolah/memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi.

3. *Generating* (Menghasilkan).

Menghasilkan informasi ke dalam bentuk yang berguna.

4. *Storage* (Menyimpan).

Menyimpan data dan informasi dalam suatu media yang dapat digunakan dalam keperluan lainnya.

5. *Retrival* (Mencari Kembali).

Menyalin data dan informasi yang sudah tersimpan.

6. *Transmission* (Tranmisi)

Mengirim data dan informasi dari suatu tempat ke tempat lain melalui computer.

e. Indikator Teknologi Informasi

Indikator dari teknologi informasi yaitu:

1. Kemanfaatan.
2. Efektifitas.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing bidang dan diselesaikan sesuai waktu yang sudah ditentukan, keahlian pegawai, pengalaman, kualitas dan kuantitas untuk mencapai visi, misi, sasaran, dan tujuan organisasi.

Menurut Moehariono (2012: 95), Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kinerja atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui

perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Mahsun (2006: 25) menyatakan bahwa “ kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi”.

b. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Sarana dan Prasarana di Tempat Kerja

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai tentu akan mempermudah kinerja pegawai di suatu instansi. Ketika sarana dan prasarana di tempat kerja tidak memadai akan menyulitkan pekerjaan dan tugas tidak selesai tepat waktu.

2. Lingkungan Kerja Serta Kulturinya.

Dengan selalu menciptakan iklim lingkungan kerja yang *supportive*, ramah , dan tentunya profesional, akan membuat pegawai nyaman, bersemangat, serta lebih optimal dalam menyelesaikan tugasnya/kinerjanya.

3. Job Description dan Tanggung Jawab.

Pembagian tugas umum dan tugas khusus tiap pegawai, serta tanggung jawab pegawai harus jelas dan

transparan untuk mempermudah pegawai untuk skala prioritas kerja mereka masing-masing.

4. Visi dan Misi

Dengan visi dan misi yang jelas dan selalu diterapkan dalam berbagai kegiatan instansi maka akan memperjelas karakteristik instansi dan kinerja pegawainya.

5. Cara Komunikasi dan Kerja Pimpinan

Pegawai mengharapkan atasan yang sportif dengan karakter yang pengertian, flekibel, serta dapat dipercaya. Pimpinan dengan kriteria tersebut agar dapat mem-*boost up* kinerja pegawai.

6. Kesehatan dan Self Development Personil.

Kesehatan dan Self Development Personil untuk apresiasi dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

c. Manfaat Pengukuran Kinerja Pegawai.

Sektor publik tidak bisa lepas dari kepentingan umum sehingga pengukuran kinerja mutlak diperlukan untuk mengetahui seberapa berhasil misi sector publik tersebut dapat dicapai penyedia jasa dan barang-barang publik. Menurut Bastian (2007: 275), manfaat pengukuran kinerja baik internal maupun eksternal organisasi sektor publik, yaitu :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian tujuan.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan system pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
7. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.
8. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi dan menunjukkan peningkatan perlu dilakukan.

d. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Dharma (2013: 355) dalam Sumiati Paramban (2018), kinerja dapat diukur berdasarkan ukuran indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Kuantitas.

Aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam

suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut.

2. Kualitas.

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran melibatkan perhitungan keluaran dari proses/pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

3. Ketepatan Waktu.

Yaitu sesuai tidaknya waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

4. Biaya

Efektivitas biaya disini mengenai tingkatan dimana pengguna penggunaan sumber dana organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan keuangan dimaksimalkan untuk untuk mendapatkan hasil yang tertinggi/pengurangan kerugian dari tiap unit.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1	Wigati Sulistyorini. (2010).	Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kesehatan Pemerintah Daerah Kabupaten Tuban.	Variabel Independen: partisipasi anggaran (X1), akuntansi pertanggung jawaban (X2). Variabel Dependen: kinerja manajerial (Y).	-Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut -Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut. -Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja manajerial namun pengaruh partisipasi anggaran lebih mendominasi terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut.
2	Hanif Fajar Kurniawan. (2014)	Analisis penggunaan teknologi dan pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai Kantor Kementrian Agama di Wilayah	Variabel Independen: penggunaan teknologi dan pengaruhnya (X1) Variabel Dependen: semangat kerja	Penggunaan teknologi informasi yang dominan mempengaruhi semangat kerja pegawai kerja Kantor Kementrian Agama di Wilayah Yogyakarta adalah kondisi yang memfasilitasi pemanfaatan teknologi informasi.

		Yogyakarta.	pegawai (Y).	
3	Muhammad Nurdin. (2018).	Pengaruh teknologi komunikasi dan informasi terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan.	Variabel Independen: teknologi komunikasi dan informasi (XI). Variabel Dependen: kinerja pegawai kantor camat medan perjuangan. (Y).	-Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan. -Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan. -Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi komunikasi dan informasi berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan.
4	Sumiati Paramban. (2018).	Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada Pusdiklat Pegawai Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan).	Variabel Independen: disiplin kerja (X1), Kepuasan kerja(X2). Variabel Dependen : Kinerja pegawai(Y).	. variabel disiplin kerja secara persial menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. . variabel kepuasan kerja secara persial menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. . kedua variabel independen yaitu disiplin kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai
5	Elisa Farah Aini (2018).	Pengaruh partisipasi anggaran	Variabel Independen:	-Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran

		dan akuntansi pertanggung jawaban terhadap kinerja manajerial pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan.	partisipasi anggaran (X1), akuntansi pertanggung jawaban (X2). Variabel Dependen kinerja manajerial (Y).	berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut -Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut. - Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja manajerial Dinas tersebut
--	--	---	--	---

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2020.

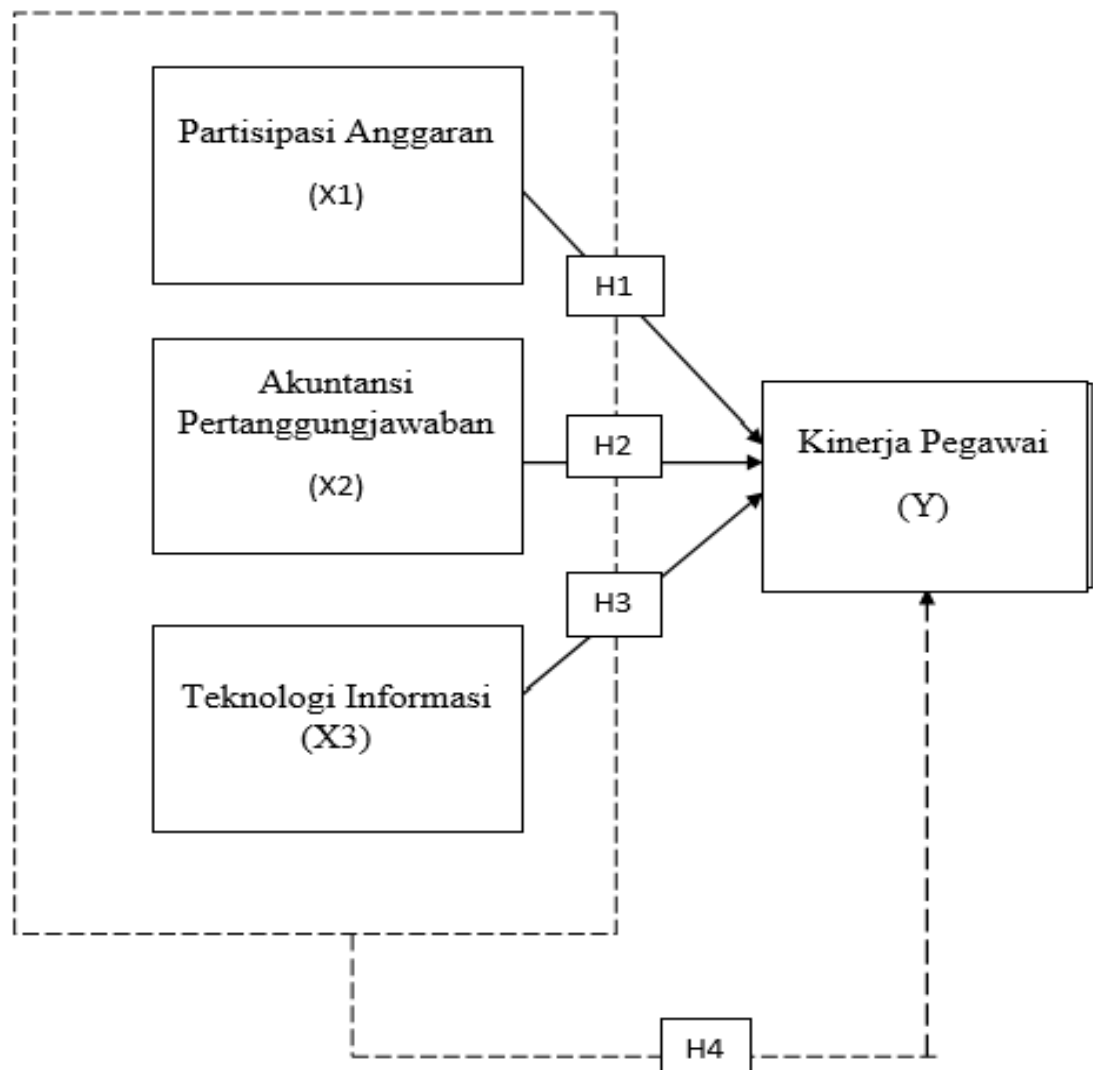
C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2017). Faktor-faktor tersebut antara lain partisipasi anggaran, akuntansi pertanggung jawaban, teknologi informasi, dan kinerja pegawai. penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran (X1), akuntansi pertanggung jawaban (X2), dan teknologi informasi (X3), terhadap kinerja pegawai (Y)

Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para pemimpin tingkat bawah turut serta dalam pembuatan anggaran peningkatan dan tanggung jawab dan tantangan yang intern dalam dalam proses tersebut dapat memberikan insentif non uang yang mengarah tingkat kinerja yang lebih tinggi. Disetiap pusat pertanggung jawaban mempunyai

pimpinan yang bertanggungjawab atas kegiatan yang terjadi didalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan secara periodik pimpinan akan mempertanggungjawabkan hasil kinerjanya kepada pimpinan intansi. Mencoba melihat hubungan teknologi dengan kinerja (*Technology to permormance chain/TPC*) juga berpengaruh karena teknologi informasi mempermudah kinerja pegawai dalam mengerjakan tugas dari atasannya dan teknologi sebagai alat yang digunakan oleh individu untuk membantu menyelesaikan tugas mereka. Penggunaan teknologi informasi merupakan istilah dari sistem informasi akuntansi yang menyajikan informasi kepada para pengguna Berdasarkan berbagai teori sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka kerangka pikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :





Keterangan: \longrightarrow = pengaruh parsial
 \dashrightarrow = pengaruh simultan

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2010), mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai

Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para pemimpin tingkat bawah turut serta dalam pembuatan anggaran peningkatan dan tanggungjawab dan tantangan yang intern dalam dalam proses tersebut dapat memberikan insentif non uang yang mengarah tingkat kinerja yang lebih tinggi (Beby Natalya dan Dwi Risma Deviyanti Anisa Kusumawardani, 2016).

Menurut Deddy dan Ayuningtyas (2011) Dalam Beby Natalya dan Dwi Risma Deviyanti Anisa Kusumawardani (2016), bahwa pendekatan kinerja diperkenankan untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam penyusunan anggaran, khususnya disebabkan tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam mencapai dan sasaran pelayanan publik, Jadi dapat disimpulkan partisipasi anggaran memiliki keterlibatan dan tanggung jawab untuk mencapai target anggaran yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Ho1 : Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Ha1 : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Herda Nengsy (2019), menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dapat dibuktikan dan didukung baik secara analisis teori dan penelitian terdahulu.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wigati Sulistyorini (2010), yang meneliti Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kesehatan Pemerintah Daerah Kabupaten Tuban. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara silmutan terhadap kinerja manajerial namun pengaruh partisipasi anggaran lebih mendominasi terhadap kinerja manajerial di Dinas tersebut.

2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Pegawai

Disetiap pusat pertanggungjawaban mempunyai pimpinan yang bertanggungjawab atas kegiatan yang terjadi didalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan secara periodik pimpinan akan mempertanggungjawabkan hasil kinerjanya kepada pimpinan perusahaan (beby natalya dan dwi risma deviyanti anisa kusumawardani, 2016). Jadi, dapat disimpulkan Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki keterlibatan dan sebagai tolak ukur

penilaian kinerja yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Ho2 : Akuntansi pertanggungjawaban tidak berpengaruh terhadap

Kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Ha2 : Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja

pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Elisa Farah Aini (2018), yang meneliti Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara silmutan dan persial terhadap kinerja manajerial Dinas tersebut.

3. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut penelitian Goodhue dan Thompson dalam Eka Nur Yunita (2011), mencoba melihat hubungan hubungan teknologi degan kinerja (*Technology to permormance chain/TPC*). Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa pemanfaatan sistem informasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Ho3 : Teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Ho3 : Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Nasrizal Akbar, Vince Ratnawati, dan Vina Novita (2010), yang meneliti pengaruh pengetahuan teknologi informasi, pemanfaatan teknologi informasi dan faktor kesesuaian tugas teknologi terhadap kinerja akuntan internal menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja akuntan internal.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Hanif Fajar Kurniawan (2014), yang meneliti analisis penggunaan teknologi dan pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai Kantor Kementerian Agama di Wilayah Yogyakarta penggunaan teknologi informasi yang dominan mempengaruhi semangat kerja pegawai Kantor Kementerian Agama di Wilayah Yogyakarta adalah kondisi yang memfasilitasi pemanfaatan teknologi informasi.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai

Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para pemimpin tingkat bawah turut serta dalam pembuatan anggaran peningkatan dan tanggungjawab dan tantangan yang intern dalam dalam proses tersebut dapat memberikan insentif non uang yang mengarah tingkat kinerja yang lebih tinggi (Beby Natalya dan Dwi Risma Deviyanti Anisa Kusumawardani, 2016). Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki keterlibatan dan sebagai tolak ukur penilaian kinerja yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Goodhue (1995) dalam Dari Eka Nur Yunita (2011), teknologi informasi adalah teknologi sebagai alat yang digunakan oleh individu untuk membantu menyelesaikan tugas mereka. Penggunaan teknologi informasi merupakan istilah dari sistem informasi akuntansi yang menyajikan informasi kepada para pengguna.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho4 : Partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan Teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo

Ha4 : Partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan Teknolog Informasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

pada Dinas Pertanian, Ketahanan Pangan dan Perikanan Kabupaten Ponorogo.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Herda Nengsy (2019), menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dapat dibuktikan dan didukung baik secara analisis teori dan penelitian terdahulu.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Beby Natalya dan Dwi Risma Deviyanti Anisa Kusumawardani (2016), yang meneliti Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Balikpapan penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara silmutan dan persial terhadap kinerja pegawai.