

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT
PEMERINTAH DAERAH**
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)



Oleh :
NIVO WULANDARI
2007 / 88767

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
Wisuda Periode Maret 2013**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH

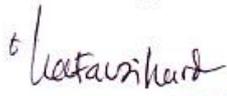
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)

Oleh :
NIVO WULANDARI
2007 / 88767

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi/tesis untuk persyaratan wisuda periode Maret 2013 dan telah diperiksa/dijetujui oleh kedua pembimbing.

Padang, Januari 2013

Pembimbing I



Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak
NIP.19710522 200003 2 001

Pembimbing II



Deviani SE, M.Si, Ak
NIP. 19690610 199802 2 001

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT
PEMERINTAH DAERAH**
(*Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang*)

Nivo Wulandari

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
Email : nivo.wulandari@yahoo.co.id

Abstract

The research examined the influence of : 1) participation budgetary on the performance of local government officials, 2) organization's commitment to the performance of local government officials.

This population of this study is SKPD in Padang. Sample selection by Multiple Regression method. This study used primary data. Data collection techniques was survey techniques by distributing questionnaires to the respective head of the program / plan and staff of the program on SKPD. The method of analysis used is Multiple Regression.

The research provides empirical evidences 1) participation budgeting positive on the performance of local government officials. 2) organizational commitment have a significant positive impact on the performance of local government officials.

In this study suggested: 1) The next researchers who are interested in researching the same title should add another variable, 2) Padang city agencies should consider the participation of officials at each SKPD, 3) Further research should other variables that may be have strong influence on the performance explore of local government of officials Padang

Key words: budgetary participation, , organizational commitment, performance of local government officials

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Jenis penelitian ini digolongkan pada penelitian yang bersifat kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD Kota Padang. Pemilihan sampel dengan metode *judgement sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data dengan teknik survei dengan menyebarkan kuesioner kepada masing-masing Kepala Bagian program/perencanaan dan Staf Bagian program/perencanaan pada setiap SKPD. Metode analisis yang digunakan adalah *Multiple Regresion*.

Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. 2) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Untuk peneliti berikutnya yang tertarik untuk meneliti judul yang sama sebaiknya menambahkan variabel lain, 2) Bagi instansi pemerintah kota Padang hendaknya memperhatikan partisipasi aparat pada setiap SKPD, 3) untuk peneliti selanjutnya dapat dilakukan perluasan sampel dan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang mungkin berpengaruh kuat terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Padang.

1. PENDAHULUAN

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Peningkatan kinerja sektor publik merupakan hal yang komprehensif dimana setiap SKPD sebagai pengguna anggaran (badan/ dinas/ biro/ kantor) akan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab yang mereka miliki.

Wahyudi (2005:103), kinerja organisasi sektor publik adalah hasil akhir (output) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien sesuai dengan kehendak pengguna jasa informasi, visi dan misi organisasi, berkualitas, adil dan serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Menurut Deddi (2007) kegunaan anggaran adalah sebagai alat penilaian kinerja artinya anggaran merupakan suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/ unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya. Agar anggaran itu tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer dalam penyusunan anggaran yang dinamakan dengan partisipasi anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada dilapangan. Partisipasi merupakan konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sesuai tingkat tertentu bersama atasannya Robbins (2002: 179). Partisipasi anggaran adalah salah satu cara untuk menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan institusi yang terkait. Aparat perangkat daerah pada

pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberikan kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal ini sangat penting karena aparat SKPD pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dan puas akan pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kinerjanya. Seragih (2008) dalam Ekha (2009) juga mengatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Kinerja aparat Pemerintah SKPD dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja pegawai/ aparat Pemerintah dalam pemerintahan. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi Edfan (2001). Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu lebih berpihak kepada kepentingan pribadinya Bambang (2007). Sebaliknya, komitmen organisasi yang tinggi akan membuat individu memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi Edfan (2001). Sehingga dengan komitmen organisasi yang tinggi menjadikan individu/ aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Sumber daya manusia merupakan aset vital hampir pada semua jenis organisasi. Oleh karena itu, upaya memperbaiki kinerja organisasi tidak mungkin dapat berhasil jika komitmen aparat Pemerintah Daerah yang tercermin dari perilakunya tidak diarahkan dengan baik. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula Randall dalam Sumarno (2005).

Masalah-masalah yang berkaitan dengan hubungan partisipasi penyusunan anggaran

dengan kinerja aparat pemerintah merupakan masalah yang banyak diperdebatkan, bukti- bukti empiris memberikan hasil yang bervariasi dan tidak konsisten. Dalam beberapa kasus pada organisasi pemerintah menunjukkan hasil penelitian terhadap pengaruh positif dan signifikan mengenai kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bass dan Leavith (1963), Brownell dan McInnes (1986) dan Indriantoro (1993) dalam Riyadi (2000) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja. Sementara hasil penelitian Milani (1975), Kenis (1979) dan Riyanto (1996) dalam Riyadi (2000) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja.

Adapun masalah yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja aparat pemerintah daerah adalah buruknya kinerja keuangan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di jajaran Pemerintah Kota Padang. Salah satu indikator tidak maksimalnya pembangunan daerah ini bisa dilihat dari serapan anggaran yang belum memuaskan. APBD tiap tahun meningkat dari tahun 2011 hanya 1,2 triliun dan tahun 2012 meningkat 1,4 triliun, dimana proyeksi Sisa Lebih Penggunaan anggaran (Silpa) Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) 2011 mencapai 10 miliar. Berdasarkan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa penyebab buruknya pelayanan kepada masyarakat dipengaruhi buruknya kualitas kinerja aparat pemerintah daerah dan birokrasi pemerintah daerah. Persoalan- persoalan yang ditimbulkan dari partisipasi penyusunan anggaran dan hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa hubungan yang ada dalam partisipasi anggaran dan kinerja mungkin berbeda dari satu situasi lainnya. Kenyataan masih ditemukan penyimpangan- penyimpangan dalam partisipasi anggaran.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan penulis dalam mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Bagi Pemerintah Daerah, sebagai bahan pertimbangan didalam melihat faktor yang mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah dalam Satuan Kerja perangkat Daerah dalam pengambilan keputusan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau bukti empiris mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

2. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja jika dilihat dari bahas latinnya adalah *performance* yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan prestasi kerja seorang pegawai. Untuk lebih mendalami apa yang dimaksud dengan kinerja, berikut peneliti kutip beberapa pendapat ahli. Indra (2001) mengemukakan, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategic planning*) suatu organisasi.

Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/ hasil dari kegiatan/ program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Menurut Pabundu (2006) dalam Yulia (2008) mendefinisikan kinerja sebagai hasil- hasil fungsi pekerjaan/ kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dalam sektor publik, khususnya sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai

suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

SKPD (satuan kerja perangkat daerah) merupakan pusat pertanggungjawaban yang dipimpin oleh seorang kepala satuan kerja dan bertanggung jawab atas entitasnya, misalnya : dinas kesehatan, dinas kependudukan dan catatan sipil, dinas pendidikan, dinas pemuda dan olah raga dan lainnya. Kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas- aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Masdiasmo, 2006; 74). Untuk dapat memenuhi tuntutan akan akuntabilitas publik diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah (1) APBD harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik; (2) APBD merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (ekonomis, efisien dan efektif); (3) penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang seluas- luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan APBD (Mardiasmo, 2006; 28)

Kualitas proses pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh kualitas proses penganggaran, karena pengukuran kinerja merupakan mata rantai yang berkesinambungan dengan proses penganggaran. Pusat pertanggungjawaban merupakan bagian yang paling kompeten dalam menyiapkan anggaran, sekaligus merupakan basis pengukuran kinerja. Pusat pertanggungjawaban tersebut menjadi dasar untuk perencanaan dan pengendalian anggaran serta penilaian kinerja pada unit yang bersangkutan Mardiasmo (2002).

Perencanaan adalah proses penentuan program- program yang akan dilaksanakan dan target yang akan dicapai oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Sedangkan pengendalian anggaran meliputi pengukuran terhadap output dan belanja yang riil dilakukan dibandingkan dengan anggaran. Adanya perbedaan antara hasil yang dicapai dengan yang dianggarkan kemudian dianalisis untuk diketahui penyebabnya dan dicari siapa

yang bertanggungjawab atas terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat segera dilakukan tindakan korektif.

Kinerja (prestasi) manajer publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas- aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2006; 74). Pengungkapan kinerja pemerintah daerah secara tepat dan objektif akan memungkinkan terlaksananya evaluasi kinerja, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi semacam ini pada tahap selanjutnya akan menumbulkan perbaikan atau peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengungkapan kinerja akan mendorong Pemerintah Daerah untuk lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntun perbaikan dalam memberikan pelayanan masyarakat.

Partisipasi Anggaran

Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang (Indra 2006). Menurut Freeman (2003) dalam Dedi (2008), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan- kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resources to unlimited demands*). Menurut Garrison & Noreen (2000) anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu. Anggaran juga merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metoda untuk mempersiapkan suatu anggaran (Mardiasmo, 2002; 61). Pengertian tersebut mengungkapkan peran strategis anggaran dalam pengelolaan kekayaan sebuah organisasi publik.

Menurut Mulyadi (2001;513) partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating manajer dalam merumuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan

datang yang akan ditempuh oleh operating manager ysb dalam pencapaian sasaran anggaran. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya atau penyusunan anggaran yang memungkinkan bawahan untuk bekerja sama menentukan rencana.

Partisipasi suatu tingkat manajer atau manajer publik mulai dari proses penyusunan anggaran akan membawa pengaruh positif dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan atau pemerintahan. Menurut Mulyadi (2001) tingkat partisipasi operating manager dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif para manajer. Moral kerja yang tinggi merupakan kepuasan seseorang terhadap pekerjaan, atasan dan rekan sekerjanya. Moral kerja ditentukan oleh seberapa besar seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Dalam proses penyusunan anggaran, anggaran pemerintah memiliki sebuah siklus seperti berikut ini Deddi (2007):

1) Penyusunan Rencana Anggaran

Tahap penyusunan anggaran adalah tahapan pertama dari proses penganggaran. Pada tahapan ini biasanya rencana anggaran disusun oleh pihak eksekutif yang nantinya akan melaksanakan anggaran tersebut. Anggaran yang disusun dalam tahapan ini dimaksudkan untuk dilaksanakan dalam periode anggaran berikutnya. Oleh sebab itu, jadwal waktu yang disediakan untuk penyusunan anggaran harus dibuat sedemikian rupa sehingga anggaran diperkirakan akan siap dilaksanakan sebelum periode anggaran berikutnya dimulai.

2) Persetujuan Legislatif

Anggaran diajukan ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Dalam hal ini lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan-pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu, akan diadakan juga dengar pendapat sebelum nantinya lembaga legislatif menyetujui atau menolaknya.

3) Pelaksanaan Anggaran.

Pada tahapan ini, anggaran yang telah disetujui pada tahapan sebelumnya mulai dilaksanakan oleh pihak eksekutif organisasi atau pelaksana anggaran lainnya. Dalam melaksanakan anggaran diperlukan juga sikap kehati-hatian agar organisasi tidak begitu saja dilaksanakan seluruh anggaran belanja kegiatan pada awal-awal tahun anggaran meskipun hal tersebut telah disetujui sebelumnya. Dengan kata lain organisasi harus memperhatikan arus keluar dan masuknya sumber daya dalam pelaksanaan anggaran apabila tidak ingin menghadapi kesulitan pemenuhan kewajiban untuk membiayai kegiatannya.

4) Pelaporan dan Audit

Pada tahap ini, realisasi anggaran akan dilaporkan dan diperbandingkan secara periodik dengan anggaran yang telah disetujui sebelumnya. Adanya perbedaan antara anggaran dan realisasinya harus dijelaskan penyebabnya. Laporan tersebut kemudian diaudit untuk memastikan bahwa laporan telah dibuat secara benar. Laporan anggaran dan hasil audit atas laporan tersebut merupakan bahan informasi dalam penyusunan anggaran untuk periode anggaran berikutnya. Oleh sebab itu, rangkaian proses penganggaran yang dimulai sejak tahap penyusunan hingga pelaporan dan audit anggaran pada akhirnya akan membentuk suatu siklus anggaran.

Komitmen Organisasi

Menurut Griffin (2002: 15) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sebaliknya, seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar untuk mengekspresikan ketidakpuasan yang lebih besar menyangkut kondisi kerja, dan tidak ingin melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik.

Mowday *et. al.*(1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of individual's identification with*

andinvolvement in a particular organization. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Didalam suatu organisasi karyawan mempunyai sikap percaya terhadap organisasinya tersebut. Percaya dan menerima atas tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi kepadanya sehingga karyawan tersebut menyelesaikan tugasnya dengan baik sesuai dengan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.

- b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi

Karyawan berusaha memberikan hasil kerja yang baik dengan cara mempunyai sikap berkemauan keras dan berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Sebagai anggota organisasi karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukannya di suatu organisasi dengan cara mengerjakan pekerjaannya berdasarkan kedudukan yang mereka dapat pada saat itu.

Menurut Meyer dan Allens dalam Sopiah (2008; 157), terdapat 3 komponen model dari komitmen organisasional:

- a. *Affective commitment*

Pengertian *affective commitment* difokuskan pada penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan pada seberapa nyaman perasannya dalam organisasi tersebut. *Affective commitment* merupakan proses perilaku dimana orang berfikir mengenai hubungan dengan organisasi dalam hal kesesuaian nilai dan tujuan. Derajat dimana tujuan dan nilai-nilai individual akan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi.

- b. *Continuance commitment.*

Pengertian *continuance commitment* didasarkan pada ketertarikan dalam hubungan dengan anggota-anggota dalam organisasi, sebagai bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan biaya yang dikeluarkan (ekonomi, sosial dan hubungan status) jika ia meninggalkan organisasi. Biaya yang dimaksud dimanifestasikan dalam dua hal yang berbeda. Pertama, masa kerja individu dalam organisasi yang mereka rasakan akan menumbuhkan loyalitas terutama dengan adanya program pensiun, senioritas, spesialisasi skill, afiliasi, dan ikatan keluarga yang akan merugikan mereka jika berpindah organisasi. Kedua, individu bisa merasakan mereka berfikir untuk tetap tinggal dalam organisasi karena tidak punya alternatif pekerjaan yang menjanjikan.

- c. *Normative commitment.*

Yaitu adanya keinginan karyawan untuk tetap bersama organisasi berdasarkan kewajiban atas tugas (*sense of duty*) yang diberikan kepadanya. Hal ini bisa berasal dari budaya individual, etika kerja yang menyebabkan mereka merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian rasa kesetiaan atas tugas yang mendasari komitmen normatif karyawan dipengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Penelitian yang Relevan

Penelitian Hartika Sari Ginting (2009) menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Perangkat Daerah di Pemerintahan Kabupaten Karo. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan maupun secara parsial partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintahan kabupaten karo.

Penelitian Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007) menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel Moderating (Studi Empiris Pemerintah Kota dan Kabupaten Semarang). Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui metode survei.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus. Populasi pada penelitian ini adalah kantor Pemerintah kota dan Kabupaten Semarang sebanyak 18 kantor dinas dan 150 pejabat setingkat kepala bagian/ bidang/ subdinas dan kepala sebbagian/ subbidang/ seksi dari dinas dan kantor pada pemerintah daerah kota/ kabupaten Semarang. Hasil penelitian menunjukkan 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, 2) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai, 3) terdapat pengaruh signifikan antara variabel komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

Penelitian Rafika Anggaraeni (2009) menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu. Metode penelitian pada penelitian ini adalah dengan menggunakan desain penelitian kausal, dengan jumlah sampel 36 responden dari 12 dinas sebagai SKPD yang diteliti. Jenis data yang dipakai adalah data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukkan, 1) partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Pemerintahan Labuhan Batu, 2) komitmen organisasi juga tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD pemerintahan Labuhan Batu, 3) partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Batu.

Hubungan antar Variabel

1. Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Partisipasi dianggap sebagai sarana akuntansi yang terbaik untuk para pekerja dalam rangka meningkatkan diri mereka kepada masing- masing tanggung jawab atau tugas yang diemban. Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:87). Partisipasi dianggap sebagai sarana aktualisasi yang terbaik untuk para pekerja dalam rangka mengingatkan diri mereka kepada

masing- masing tanggung jawab atas tugas yang diemban.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bambang (2007) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat Pemerintah Daerah. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menduga bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, karena partisipasi yang tinggi yang terdapat dalam diri setiap individu dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan adanya partisipasi oleh aparat pemerintah daerah, maka aparat tersebut berusaha untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya. Dengan adanya tanggung jawab ini maka, akan menjadikan kinerja yang baik bagi organisasi pemerintah, sehingga semakin tingginya partisipasi aparat pemerintah daerah akan meningkatkan kinerja di satuan Pemerintah Daerah. Dugaan ini oleh peneliti akan di uji pada hipotesis H₁, Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

2. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan, dan perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerjanya dan tinggal. Selain itu dengan adanya komitmen yang kuat, mereka akan bekerja keras, ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya, senang dan peduli terhadap organisasi tempatnya bekerja yang lebih menitikberatkan pada affective commitment. Hal ini akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka karena ada bahwa keyakinan visi dan misi pemerintahan akan tercapai dengan sumbangsih mereka. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri individu

untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. (Randall dalam Sumarno, 2005) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Oleh sebab itu individu yang memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi maka semakin besar juga usaha mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya yang akan berimbas pada kinerja yang baik, yang akan berguna bagi organisasinya. Artinya individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Dugaan ini oleh peneliti akan di uji pada hipotesis H₂, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Kerangka Konseptual

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Pentingnya fungsi anggaran pada organisasi pemerintah daerah seringkali menjadikan anggaran sebagai pengukur kinerja organisasi pemerintah daerah.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategic planning*) suatu organisasi. Visi dan misi tersebut bisa dalam bentuk partisipasi dalam penyusunan anggaran yang dilakukan oleh aparat pemerintah daerah sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah sehingga dengan berpartisipasi akan menimbulkan inisiatif bagi mereka untuk menyumbangkan ide dan informasi, meningkatkan kebersamaan dan rasa memiliki, sehingga kerjasama di antara anggota dalam mencapai tujuan akan meningkat.

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses kerja sama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pembuatan keputusan dimasa

yang akan datang. Partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran pemerintah daerah adalah menunjukkan pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah, diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Hal ini sangat penting, karena aparat pemerintah daerah akan merasa produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kerjanya.

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Hal ini berarti bahwa individu yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mengutamakan kepentingan organisasinya daripada kepentingan pribadi atau kelompok.

Dalam penelitian ini peneliti menguji pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel independen (X₁) mempunyai pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Gambar Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dibuat beberapa hipotesis terhadap permasalahan sebagai berikut :

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

H₂: Komitmen Organisasi pengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan judul dan permasalahan, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk melihat sejauhmana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Penelitian ini menjelaskan pengaruh partisipasi anggaran komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan elemen yang dijadikan objek dalam penelitian. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi secara keseluruhan. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang yang terdiri atas 45 Satuan Kerja. Diambilnya SKPD sebagai populasi karena SKPD merupakan satuan kerja pemerintah sebagai penyusun anggaran, penyelenggara pemerintah yang menyusun, melaporkan laporan keuangan kepada legislatif dan nantinya juga melaksanakan kegiatan yang telah dianggarkan.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *judgement sampling*. *Judgement sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya. Unit sampel dalam penelitian ini adalah Kepala Bidang Program/Perencanaan. Jadi total responden dalam penelitian ini berjumlah 90 orang. Alasan pemilihan responden kepala bidang program/perencanaan karena bidang tersebut merupakan elemen penting dalam penciptaan anggaran, dan mereka terlibat langsung dalam penganggaran.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data subyek. Data subyek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara

langsung dari sumber yang asli (tidak melalui media perantara). Pengumpulan data akan dilakukan melalui survei kuesioner yang diantar dan diambil sendiri oleh peneliti terhadap bidang program/perencanaan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). SKPD ini meliputi dinas, badan, kantor dan kecamatan. Sumber data dari penelitian ini adalah *score* total yang diperoleh dari pengisian kuisisioner yang telah disebarakan pada para responden.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data primer dari penelitian ini, dilakukan penelitian lapangan dengan menggunakan kuesioner, yaitu daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan pada responden. Langkah yang diambil untuk mengantisipasi rendahnya tingkat respon (*respon rate*) adalah dengan cara mengantar langsung kuesioner tersebut dan juga menghubungi kembali responden melalui telepon guna memastikan bahwa kuesioner yang diantar telah diisi oleh responden, setelah itu dikumpulkan kembali dengan menjemputnya langsung sesuai dengan kesepakatan.

Variabel Penelitian

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan (Kuncoro, 2003). Pengamatan akan dapat mendeteksi atau menerangkan variabel dalam variabel terikat beserta perubahannya yang terjadi kemudian. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja aparat pemerintah daerah (Y). variabel kinerja aparat pemerintah daerah diukur dengan kuesioner yang telah digunakan sebelumnya oleh Yulia (2008) yang terdiri dari 6 item pertanyaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan 5 (lima) alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).

2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat dan mempunyai pengaruh positif ataupun negatif bagi variabel terikat nantinya (Kuncoro, 2003). Dalam penelitian ini yang menjadi

variabel bebas adalah partisipasi anggaran (X_1) dan komitmen organisasi (X_2). Variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi diukur dengan kuesioner yang telah digunakan sebelumnya oleh Yulia (2008). Variabel partisipasi anggaran terdiri dari 8 item pernyataan dan komitmen organisasi 10 item pernyataan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan 5 (lima) alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).

Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas (*Test of Validity*)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa cermat suatu alat melakukan fungsi ukurannya.

2. Uji Reliabilitas (*Test of Reliability*)

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid. Untuk uji reliabilitas digunakan rumus *Cronbach's Alpha*.

Hasil Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen dilakukan pada mahasiswa akuntansi yang telah menyelesaikan mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntansi Sektor Publik dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dapat dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $n = 30$ adalah 0,3061. Berdasarkan hasil pengolahan data didapat nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan kinerja aparat pemerintah daerah semuanya diatas r_{tabel} . Jadi dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan variabel partisipasi anggaran, komitmen

organisasi dan kinerja aparat pemerintah daerah adalah valid.

Model Analisis

Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari *Adjusted R Square*-nya, sedangkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan model *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan variabel moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen dengan menggunakan SPSS. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 [X_1.X_2] + \beta_3 [X_1.X_3] + e$$

Keterangan :

Y : Senjangan Anggaran

a : Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$: Koefisien regresi

X_1 : Partisipasi Anggaran

$X_1.X_2$: Interaksi Partisipasi Anggaran dengan Gaya Kepemimpinan

$X_1.X_3$: Interaksi Partisipasi Anggaran dengan Budaya Organisasi

e : Standar error

Teknik Analisis

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mendapatkan parameter yang valid dan handal. Uji asumsi klasik untuk penelitian ini terdiri atas:

a. Uji Normalitas Residual

Menurut Ghozali (2007) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Data yang baik adalah yang mempunyai pola seperti distribusi normal (tidak menceng ke kiri atau ke kanan). Uji normalitas dilakukan dengan metode *Kolmogorov Smirnov*, dengan melihat nilai signifikansi pada 0,05. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $\geq 0,05$ maka data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2007), uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk menguji adanya multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*. Jika $VIF < 10$ dan $tolerance > 0,1$ maka tidak terjadi multikolinieritas tapi jika $VIF > 10$ dan $tolerance < 0,1$ berarti terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2007), uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual atas suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dapat menggunakan uji *Glejser*. Dalam uji ini, apabila hasilnya $sig > 0,05$ maka tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Uji Model

1. Uji F (F-Test)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah model yang digunakan signifikan atau tidak, sehingga dapat dipastikan apakah model tersebut digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dengan ketentuan bahwa jika $p\ value < \alpha = 0,05$ dan $f_{hitung} > f_{tabel}$. Berarti model tersebut signifikan dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis, dengan tingkat kepercayaan (α) untuk pengujian hipotesis adalah 95% atau $\alpha = 0,05$

2. Uji Koefisien Determinan

Koefisien determinasi (*Rsquare*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel terikat. *Adjusted R square* berarti *R square* yang sudah disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup dalam perhitungan *Adjusted R square*. Nilai koefisien determinasi adalah nol atau satu. Nilai *Adjusted R square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependensangatterbatas. Nilai

yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen.

3. Uji Hipotesis (T-Test)

Uji t bertujuan untuk menguji apakah secara terpisah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik dengan asumsi bahwa jika signifikan nilai t_{hitung} yang dapat dilihat dari analisis regresi menunjukkan kecil dari $\alpha = 5\%$ berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kesimpulan atas pengujian hipotesis didasarkan pada tingkat signifikan dan koefisiennya yaitu sebagai berikut :

- 1) Jika tingkat signifikan $< \alpha (0,05)$ dan koefisien regresi (β) negatif maka hipotesis diterima yang berarti tersedia cukup bukti untuk menolak H_0 pada pengujian hipotesis 1, 2, 3 atau dengan kata lain tersedia bukti untuk menerima H_1, H_2, H_3 .
- 2) Jika tingkat signifikan $< \alpha (0,05)$ dan koefisien regresi (β) positif maka hipotesis ditolak yang berarti tidak tersedia cukup bukti untuk menerima hipotesis.
- 3) Jika tingkat signifikan $> \alpha (0,05)$ dan koefisien regresi (β) negatif maka hipotesis ditolak yang berarti tidak tersedia cukup bukti untuk menerima hipotesis.

Definisi Operasional

1. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah adalah seperangkat hasil yang dicapai oleh aparat pemerintah daerah dan suatu sistem yang bertujuan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini dapat dilihat dari pencapaian program- program berdasarkan target dan standar kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Indikator dari kinerja aparat pemerintah daerah adalah :

- a. Perencanaan anggaran.
- b. Pengendalian anggaran.

c. Penilaian kinerja.

2. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan semua pihak dalam pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dalam mempersiapkan anggaran dan revisi anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tertentu.

Indikator dari partisipasi dalam pentusunan anggaran:

- a. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.
- b. Kepuasan dalam penyusunan anggaran.
- c. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir
- d. Kebutuhan memberikan pendapat

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi diartikan sebagai sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi dan berusaha menjadi yang terbaik sehingga kinerjanya pun akan meningkat.

Indikator dari komitmen organisasi:

- a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi.
- b. Keinginan untuk bekerja keras.
- c. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.
- d. Affective commitment

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 45 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemko Padang yang terdiri dari Dinas, Kantor, Badan dan inspektorat daerah. Sampel pada penelitian ini yaitu Kepala bagian Program/Perencanaan setiap SKPD di lingkungan Pemko Padang, sehingga jumlah responden adalah 78 responden.

Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $N = 76$ adalah 0,2108. Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel X_1 , X_2 dan Y semuanya di atas r_{tabel} . Maka dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan variabel X_1 , X_2 , dan Y adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas instrumen, semakin dekat koefisien keandalan dengan 1,0 maka akan semakin baik. Secara umum, keandalan kurang dari 0,60 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,7 bisa diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik. (Sekaran, 2006). Berikut ini merupakan tabel nilai *cronbach's alpha* masing-masing instrumen

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Residual

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan taraf signifikansi 0,05 atau 5%. Jika signifikansi yang dihasilkan $> 0,05$ maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi secara normal.

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil uji normalitas menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,687 dengan signifikansi 0,733. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini telah berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance value* untuk masing-masing variabel independen. Apabila *tolerance value* di

atas 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Hasil nilai VIF yang diperoleh dalam tabel di atas menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan tolerance value berada di atas 0,10. Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Glejser*. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya $\text{sig} > 0,05$ atau 5%. Jika signifikan di atas 5% maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas

Uji Model

1. Uji F (F-Test)

Hasil pengolahan data SPSS pada uji F untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat serta untuk menguji apakah model yang digunakan sudah *fix* atau tidak. Patokan yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikansi yang didapat dengan derajat signifikansi ($\alpha = 0,05$). Apabila signifikansi F lebih kecil dari derajat signifikansi, maka persamaan regresi yang diperoleh dapat di handalkan. Berdasarkan Tabel 15 di atas dapat dilihat bahwa signifikansi adalah 0,000 atau kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah *fix*.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi bertujuan untuk melihat atau mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen.

Dari tampilan *output* SPSS *model summary* pada Tabel 19 di atas besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,067. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi adalah sebesar 67,7% sedangkan 33,3% ditentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

3. Persamaan Regresi atau Model Analisis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan analisis statistik *Multiple Regresion* yaitu perluasan regresi dan prediksi sederhana dengan penambahan beberapa variabel. Setelah semua data terkumpul, maka data akan diolah. Analisis data ini dimaksudkan untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Bentuk persamaan regresi berganda:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = kinerja aparat pemerintah daerah

X_1 = partisipasi penyusunan anggaran

X_2 = komitmen organisasi

α = nilai konstan tingkat kepuasan kerja

$\beta_1 \beta_2$ = koefisien masing- masing variable

ϵ = standar error

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa :

- Nilai konstan sebesar 0,920 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi nol maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah adalah sebesar 0,920.
- Koefisien Partisipasi Anggaran sebesar 0,601 dimana setiap peningkatan peran partisipasi anggaran satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah adalah sebesar 0,601. Nilai koefisien β dari variabel Partisipasi anggaran bernilai positif yaitu 0,601.
- Koefisien komitmen organisasi sebesar 0,193 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi satu satuan akan

mengakibatkan peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah sebesar 0,193. Nilai koefisien β dari variabel komitmen organisasi bernilai positif yaitu 0,193

4. Uji Hipotesis (t-test)

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Patokan yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikan yang dihasilkan dengan α 0,05 atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan dilihat juga dari nilai β . Berdasarkan tabel 18, maka uji hipotesis dapat dilakukan sebagai berikut:

a. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Pengujian hipotesis 1 dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < \alpha$ 0,05. Nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,6654. Untuk variabel partisipasi Anggaran (X1) nilai t_{hitung} adalah yaitu 7,142 dan nilai sig adalah 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $7,142 > 1,6654$ dan nilai signifikansi $0,000 < \alpha$ 0,05 dan β bernilai positif sebesar 0,601. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini **diterima**.

b. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Pengujian hipotesis 2 dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < \alpha$ 0,05. Nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,6654. Untuk variabel komitmen organisasi (X2) nilai t_{hitung} adalah 3,401 dan nilai sig adalah 0,001. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $3,401 > 1,6654$ dan nilai signifikansi $0,001 < \alpha$ 0,05 dan β bernilai positif sebesar 0,193. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan komitmen organisasi (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja aparat

pemerintah daerah. Sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini **diterima**.

Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima dan disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan hubungan antara partisipasi anggaran daerah dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Semakin tinggi partisipasi anggaran maka kinerja aparat pemerintah daerah juga akan semakin tinggi pula.

Hal ini sejalan dengan penelitian Bambang (2002) bahwa adanya partisipasi anggaran juga mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasinya (kinerja) dan bekerja lebih keras karena mereka menganggap bahwa target organisasi adalah merupakan target pribadinya. Hal inilah yang mendorong instansi pemerintah untuk terus berkembang dan meningkatkan partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Keikutsertaan berbagai pihak, baik atasan maupun bawahan dalam penyusunan anggaran dapat mendorong moral kerja yang tinggi. Dimana para pegawai akan berusaha menciptakan anggaran yang sesuai dengan standar atau kondisi yang diinginkan dimasa depan sehingga kinerja suatu organisasi dapat ditingkatkan. Moral kerja yang tinggi dapat mengarahkan seseorang kedalam perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi dan adanya suatu keyakinan dalam diri anggota organisasi bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab yang harus diselesaikan dengan sungguh-sungguh. Selain itu dengan tingginya partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menghasilkan informasi yang efektif antara atasan dengan bawahan, sehingga komunikasi antara atasan dan bawahan dapat berjalan dengan lancar.

2. Pengaruh komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Berdasarkan analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis kedua (H_2) diterima dan disimpulkan bahwa komitmen

organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi searah dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Semakin tinggi komitmen organisasi yang ada dalam setiap individu atau aparat pemerintah daerah akan meningkatkan kinerja yang baik pula.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teor yang dikemukakan oleh Randal dalam Sumarno (2005) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Oleh karena itu peningkatan komitmen organisasi disetiap instansi pemerintah, merupak prioritas dalam meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan bekerja semaksimal mungkin karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi dimana mereka bekerja. Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan dan perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerjanya dan tinggalnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada perangkat daerahkota Padang.
2. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada perangkat daerah kota padang.

Keterbatasan dan Saran Penelitian

Seperti kebanyakan penelitian lainnya, peneliti ini memiliki beberapa keterbatasan:

1. Data penelitian yang berasal dari responden yang disampaikan secara tertulis dengan

bentuk kuesioner mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian. Karena persepsi responden yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan akan berbeda apabila data diperoleh melalui wawancara.

2. Dari responden penelitian, peneliti hanya mengambil 1 dari kepala bagian program/perencanaan dan 1 orang staf di bagian tersebut atau bagian pada masing-masing SKPD kurang dapat menjelaskan secara baik tentang partisipasi penganggaran, karena partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan bawahan dan atasan dalam menciptakan anggaran.
3. Dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 67,7%. Sedangkan 33,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sehingga variabel penelitian yang digunakan menjelaskan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Berdasarkan keterbatasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Menambah jumlah sampel yang diteliti. Dengan demikian, diharapkan tingkat generalisasi dari analisis akan lebih akurat.

2. Menambah variabel independen, dependen, moderating, intervening yang memiliki kemungkinan untuk berpengaruh terhadap hubungan antara partisipi anggaran dan komitmen orgtanisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

3. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya diusahakan menggunakan metode observasi atau pengamatan langsung kepada objek atau metode eksperimen sebagai pengganti metode kuesioner.

4. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memeberikan kontribusi terhadap pengembangan pedoman dan sistem penyusunan anggaran serta pengembangan literatur komitmen organisasi di Indonesia, dan juga dapat melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan mendorong

pengembangan sistem penyusunan anggaran pada masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R, Vijay Govindarajan, 2005. *Manajemen Control System, Jilid I dan II*, Terjemahan Kurniawan Tjaktawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Bambang, Sardjito dan Osmad Muthaher, 2007. “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*”. Simposium Nasional Akuntansi X.
- Budiharjo, C. 2008. “*Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Semangat Kerja dan Industri Semarang*.” Skripsi tidak Dipublikasikan, Program Sarjana, Universitas Diponegoro Semarang.
- Edfan, Darlis, 2001. “*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran*”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 5 (1):85-101
- Ekha, Yunora Sinaga, 2009. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara II Sei Sikambing Medan*”, *Jurnal Akuntansi* 48.
- Deddi, Nordiawan, 2007. *Akuntansi Pemerintahan*, Salemba Empat, Jakarta.
- Garrison, Ray H dan Eric W. Noreen.(2000). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 1. Terjemahan Totok Budisantoso. Salemba Empat. Jakarta.
- Griffin, Ricky W, (terjemahan), *Manajemen*, Erlangga, Jakarta 2002.
- Hartika Sari Ginting, 2009. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Perangkat Daerah di Pemerintahan Kabupaten Karo*”, Tesis Magister Akuntansi Universitas Sumatera Utara.
- Imam ghozali. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra, Bastian, 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, Edisi I, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Indra, Bastian, 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset
- Mardiasmo. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi.
- Panangaran, Ritongga. 2008. “*Pengaruh Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara*”, Tesis Magister Akuntansi Universitas Sumatera Utara.
- Permendagri No. 26 tahun 2006 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah Tahun Anggaran 2007.
- Rafika Anggaeni. 2009. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu*. Skripsi Akuntansi Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

- Riyadi Slamet. 2000. *Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*, Simposium Nasional Akuntansi 2, Solo.
- Robbins, 2002. *Perilaku Organisasi*, edisi kedelapan, Erlangga, Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi
- Sumarno, J, 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial*”, *Simposium Nasional Akuntansi VII Solo*, 15- September 2005.
- Wahyudi, Kumorotomo dan Erwan Agus Purwantoro, 2005. *Anggaran Berbasis Kinerja, Konsep dan Aplikasinya*, Magister Adminitrasi Publik UGM, Yogyakarta.
- Widi Hariyanti. 2002. “ *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening*”. Tesis Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.
- Yulia Shintia Dewi, 2008. “ *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kota padang: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Varibel Moderating*”. Skripsi UNP Padang.
- Sri Rohana Putri, 2011. “ *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*”. Skripsi UNP Padang.

KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN

Nama Responden :

Umur :Tahun

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Pendidikan Terakhir: SMA D1 D3 S1 S2
 S3

Nama Pemerintahan :.....

Lama Bekerja : < 5 Tahun 5-10 Tahun >10 Tahun

Jabatan :.....

Pada setiap item kuesioner, tunjukkan seberapa jauh Bapak/Ibu sangat setuju terhadap pernyataan. Berikanlah tanda ceklis (√) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pemahaman dari Bapak/Ibu.

- STS = Sangat tidak setuju S = Setuju
- TS = Tidak Setuju SS = Sangat Setuju
- KS = Kurang Setuju

PERNYATAAN :

A. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Proyek- proyek di unit kerja saya mengikuti kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat.					
2.	Kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat tidak dipertimbangkan pada saat merencanakan dan melaksanakan proyek- proyek.					

3.	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dicapai/ dilaksanakan.					
4.	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dipertanggungjawabkan					
5.	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai jika anggaran yang ditetapkan dapat dikendalikan/ dievaluasi.					
6.	Untuk mengetahui perkembangan kinerja yang baik/ pada umumnya baik jika rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun dapat diperbandingkan.					

B. Partisipasi Penyusunan Anggaran

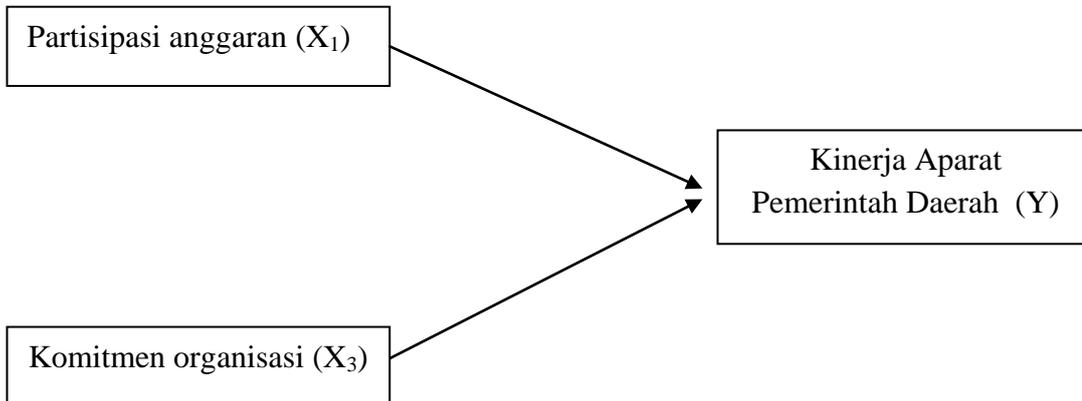
No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Saya memiliki pengaruh yang kuat terhadap proses penyusunan anggaran.					
2.	Saya secara aktif terlibat dalam proses perencanaan ‘ bottom up’ sehingga memotivasi saya bekerja sesuai dengan tujuan pemerintah daerah.					
3.	Pendapat saya diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran satuan unit kerja.					
4.	Anggaran pada bagian saya belum diputuskan sampai saya merasa puas dengan anggaran tersebut.					
5.	Saya mengadakan pertemuan dengan staf untuk rencana anggaran.					
6.	Staf saya memberikan kontribusi dan partisipasi aktif dalam penyusunan rencana anggaran.					
7.	Pendapat saya tidak dipertimbangkan dalam proses penyusunan anggaran.					
8.	Karena kendala waktu, saya sering menetapkan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran satuan kerja.					

C. Komitmen organisasi

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Saya merasa bahwa nilai- nilai yang saya anut sangat mirip dengan nilai- nilai yang ada dalam organisasi.					
2.	Saya merasa bangga apabila berkaa pada orang lain bahwa saya menjadi bagian dari organisasi.					
3.	Saya hanya dapat bekerja dengan baik di organisasi yang lain asalkan tipe pekerjaannya sama dengan tipe pekerjaann yang ada diorganisasi.					
4.	Organisasi ini benar- benar memberikan inspirasi yang terbaik bagi diri saya dalam mencapai prestasi kerja.					
5.	Saya akan senang sekali menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.					
6.	Saya benar- benar merasakan bahwa seakan- akan masala di organisasi ini adalah masalah saya.					
7.	Sekarang ini tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang perlu, sesuai dengan keinginan saya.					
8.	Berat sekali saya meninggalkan organisasi ini.					
9.	Rasanya tidak tepat bagi saya untuk meninggalkan atasan saya saat ini.					
10.	Saya merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi saya saat ini, bahkan bila hal itu menguntungkan.					

Terima Kasih Atas Partisipasi Bapak/Ibu Dalam Mengisi Kuesioner Ini

Lampiran
Kerangka Konseptual



UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas Residual

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,43329107
	Absolute	,078
Most Extreme Differences	Positive	,065
	Negative	-,078
Kolmogorov-Smirnov Z		,687
Asymp. Sig. (2-tailed)		,733

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Anggaran	.576	1.738
	Komitmen Organisasi	.576	1.738

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

2. Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,167	1,469		-,114	,910
X1	,064	,055	,176	1,170	,246
X2	-,022	,037	-,089	-,589	,558

a. Dependent Variable: absUt

UJI MODEL

1. Uji F (*F-Test*) ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	345,304	2	172,652	81,860	,000 ^b
Residual	158,183	75	2,109		
Total	503,487	77			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,828 ^a	,686	,677	1,452

a. Predictors: (Constant), X2, X1