

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN SIAK
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak)**

Oleh:

Muhammad Zein

Pembimbing : Yessy Mutia Basri dan Supriono

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia
e-mail : zeins.port@gmail.com*

*The Effect of Budgetary Participation and Clarity Performance Targets Budget
for Local Government Officials Siak with Organizational Commitment as
Moderating Variables
(Empirical Study SKPD Siak)*

ABSTRACT

The aim of this study was to test the effect of budget participation and budget goal clarity on the performance of government officials, organizational commitment as moderating variables. The population in this study was the entire leadership of SKPD Siak, head of the financial and Planning section. The sampling technique used was purposive sampling, with a total sample of 93 respondents. This research was conducted using questionnaires and multiple linear regression analysis was used to analyze the data with SPSS version 20.0. The statistical results showed that budget participation and budget goal clarity affects on performance of government officials with the adjust R square of 41,5%. Organizational commitment variable affecting the relationship between budgetary participation and budget goal clarity on the performance of government officials with the adjust R square of 47,3%.

Keywords : participation, budget, performance, government and, commitment.

PENDAHULUAN

Dalam era otonomi daerah sekarang ini daerah diberikan kewenangan yang lebih besar untuk mengatur dan mengurus wilayah sendiri. Tujuannya untuk lebih mendekatkan pelayanan pemerintah daerah kepada masyarakat, dan memudahkan masyarakat untuk memantau dan mengontrol

penggunaan dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Selain itu juga untuk menciptakan persaingan yang sehat antar daerah dan mendorong timbulnya inovasi. Selain dengan kewenangan tersebut, pemerintah daerah diharapkan mampu menggali sumber-sumber keuangan khususnya untuk memenuhi

kebutuhan pembiayaan pemerintah dan pembangunan didaerahnya melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Kinerja pegawai atau aparat adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya (Mangkunegara, 2005:9).

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Pada tahun 2013 Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Siak mencapai sebesar 6,72%, di atas pertumbuhan ekonomi Provinsi Riau yang sebesar 6,13% dan Nasional yang sebesar 5,78%. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Siak tahun 2013 ini mengalami sedikit perlambatan bila dibandingkan dengan tahun 2012 yaitu sebesar 7,54%. Hal ini dikarenakan oleh terjadinya pertumbuhan yang melambat dari sektor Bangunan di mana sebelumnya pada tahun 2012 sektor Bangunan tumbuh sebesar 20,17%, kemudian pada tahun 2013 tumbuh melambat sebesar 5,09%. Sektor Angkutan dan Komunikasi mempunyai pertumbuhan tertinggi yakni sebesar 12,21%, kemudian pada urutan kedua pada sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran tercatat 11,74% dan pada urutan ketiga yaitu sektor Listrik dan Air Bersih yakni sebesar 8,69%. Hal ini yang menimbulkan pertanyaan mengapa setiap tahun tidak pernah mencapai target serta banyaknya

kelebihan pada anggaran di pemerintah kabupaten siak.

Berdasarkan audit BPK RI yang menemukan permasalahan terkait kelemahan Sistem Pengendalian Intern, diantaranya adalah (1) Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dan Bea Perolehan atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) Tahun Anggaran 2013 pada Pemerintah Kabupaten Siak belum dilaksanakan dengan baik (2) Pengelolaan dan pengamanan Aset Tetap pada sepuluh SKPD belum memadai.

Serta permasalahan lain terkait ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, antara lain (1) Peraturan daerah atas penyertaan modal berupa aset Pemerintah Kabupaten Siak kepada PT. Pengembangan Investasi Riau belum secara tegas mengatur penghapusan barang milik daerah; (2) Terdapat kelebihan pembayaran pada lima belas paket pekerjaan pembangunan, peningkatan, atau pemeliharaan jalan; (3) Terdapat kelebihan pembayaran pada lima paket pekerjaan konstruksi jaringan air; (4) Terdapat potensi kelebihan pembayaran dan kelebihan pembayaran pada pelaksanaan perjalanan dinas dalam dan luar daerah.

(pekanbaru.bpk.go.id/?p=17449, 2014)

Partisipasi penyusunan 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 (Nivo, 2013).

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.

Berikutnya faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja aparat yakni kejelasan sasaran anggaran. Menurut Kenis (1979), kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah sehingga aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat.

Variabel lain yang bisa mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan

kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Weiner, 2004:619) dalam Arifin (2012).

Komitmen organisasi dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Apabila suatu organisasi memiliki komitmen organisasi yang kuat maka akan mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini komitmen organisasi dijadikan sebagai variabel moderating.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan tersebut maka hal inilah yang mendasari peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja aparat pemerintah daerah dengan judul pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten siak dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :1) Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak? 2) Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Kabupaten Siak? 3) Apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak? 4) Apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak?

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. 2) Untuk mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. 4) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja Aparat Pemerintah

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Mangkunegara (2007:67) Kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Mahsun (2006:198) dalam Anggraeni (2013) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja pemerintah daerah diarahkan pada masing-masing satuan kerja yang telah diberi wewenang mengelola sumberdaya sebagaimana bidangnya. Setiap satuan kerja adalah pusat pertanggungjawaban yang memiliki keunikan sendiri-sendiri. Dengan hal demikian perumusan indikator kinerja tidak bisa seragam untuk diterapkan pada semua satuan kerja yang ada.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan yang meliputi pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dari bawahan kepada pimpinan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran. Milani (1975) dalam Kartika (2010) menyebutkan bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya. Partisipasi dalam penyusunan anggaran diyakini mampu membangun suatu interaksi yang lebih baik antara pimpinan dan bawahan. Dengan demikian, akan tercipta komitmen yang kuat untuk merealisasikannya ke arah yang lebih baik.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kenis (1979) dalam Edwin Mbon (2014) menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran

merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung-jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan meyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini meyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Sopiah (2008: 157) Komitmen organisasi merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:117). Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2011:121). Populasi yang digunakan dalam Penelitian ini adalah seluruh pimpinan SKPD, Kabag, Kasubag keuangan SKPD, dan Perencanaan Pemerintah Daerah Kabupaten Siak yang berjumlah 31 SKPD. Untuk penelitian ini akan dilakukan pada 31 SKPD pemerintah Kabupaten Siak. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas, Kasubbag Keuangan dan Perencanaan serta Kasubbag Umum dan Kepegawaian. Alasan yang mendasari pemilihan responden ini karena responden tersebut termasuk bagian dinas yang ikut serta dalam merumuskan serta memutuskan kebijakan didalam organisasi.

Jenis data penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber ahli. Teknik pengumpulan data menggunakan Kuesioner yang diperoleh dari penelitian Lestari Riza (Skripsi 2014 di Pekanbaru), Penelitian Ria Eka Yuliana (Skripsi 2008 di Pekanbaru) kemudian dikembangkan lagi oleh peneliti.

Seluruh Variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala likert 1-5 yaitu mengukur sikap dengan mengatakan setuju atau tidak setuju terhadap pertanyaan yang diajukan dengan skor 5 (SS= Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (N= Netral), skor 2 (TS= Tidak Setuju), dan skor 1 (STS= Sangat Tidak Setuju).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu

sebagai berikut:

- 1) Statistik Deskriptif, Uji statistik deskriptif digunakan untuk menyajikan dan menganalisis data disertai perhitungan agar dapat memperjelas keadaan atau karakteristik data. Statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai data melalui rata-rata, standar deviasi, maksimum dan minimum.
- 2) Uji Kualitas Data, uji kualitas data digunakan untuk menentukan apakah data yang diperoleh dikatakan sesuai. Uji kualitas data dalam penelitian ini terbagi 2 yaitu:
 - a) Uji Validitas, Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013:52).
 - b) Uji reliabilitas, Menurut Ghozali (2013:47), reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.
- 3) Uji Asumsi Klasik, uji asumsi klasik dalam penelitian ini ada 4 yaitu:
 - a) Uji Normalitas, Uji normalitas untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak (Umar, 2011:181).
 - b) Uji Multikolinearitas, Uji multikolinieritas merupakan uji yang ditujukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (variabel independen).
 - c) Uji Heteroskedastisitas, Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.
 - d) Uji Autokorelasi
Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode $t-1$ pada persamaan regresi linear.
- 4) Uji Model, terdiri dari:
 - a) Uji Analisis Regresi Berganda, Analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel Independennya minimal 2. Bentuk umum persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:
$$Y : \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$
$$Y : \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_1.X_3 + \beta_5 X_2.X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Aparat

X1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran

X2 : Kejelasan Sasaran Anggaran

X3 : Komitmen Organisasi

X1.X3: Interaksi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Komitmen Organisasi

X2.X3: Interaksi antara Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Komitmen Organisasi

$\beta_1 \beta_2 \beta_3 \beta_4$: Koefisien Regresi
 e : Error

- b) Uji Hipotesis, Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen (Priadana dan Muis, 2009) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak, dan Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_o diterima.
- c) Uji Koefisien Determinasi, Koefisien Determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya (Priadana dan Muis, 2009).

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependen serta variabel moderating. Variabel independen adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran. Variabel Moderating adalah Komitmen Organisasi. Sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Untuk lebih

jelas, masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

Kinerja Aparat Pemerintah (Y)

Kinerja aparat pemerintah daerah adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi pada pemerintah daerah (Dianita, 2009).

Kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang telah dikembangkan oleh Mardiasmo yang dikembangkan lagi oleh Peneliti, dengan 18 item pernyataan.

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat diartikan sebagai keikutsertaan seseorang dalam menyusun dan memutuskan anggaran secara bersama. Partisipasi penyusunan anggaran dalam penelitian ini diukur melalui penentuan besarnya anggaran, dan penetapan sasaran anggaran

Instrument mengenai Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Riza Lestari (Skripsi Akuntansi Tahun 2014 di Pekanbaru) dengan 5 item pernyataan.

Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Kejelasan sasaran anggaran didefinisikan sebagai gambaran keluasan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya (kenis 1979).

Kejelasan sasaran anggaran

merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Suhartono dan Solichin, 2005) dalam Ria Eka (2008).

Instrument mengenai Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Ria Eka (Skripsi Akuntansi Tahun 2008 di Pekanbaru) dengan 5 item pernyataan.

Komitmen Organisasi (X3 Moderating)

Komitmen organisasi merupakan nilai personal, yang kadang-kadang mengacu pada sikap loyal suatu entitas atau komitmen pada entitas tersebut (Ikhsan dan Ishak, 2005: 35). Robinson (1996) dalam Ikhsan dan Ishak (2005) mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja.

Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan *continuance commitment scale* (CCS) yang dikembangkan oleh Mayer dan Allen (1990) dan digunakan pada penelitian ini dengan 12 item pernyataan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengembalian Kuisisioner

Kuisisioner diberikan kepada 31 Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak. Masing-masing

SKPD diberikan tiga kuisisioner kepada Kepala SKPD, Kepala bagian keuangan dan bagian perencanaan. Jumlah kuisisioner yang diisi sebanyak 93 dan dikembalikan sebanyak 93 buah dengan tingkat respon 100 %. Semua total kuisisioner yang kembali dapat digunakan karena telah sesuai dengan yang diinginkan penulis.

Hasil Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif ini memberikan gambaran mengenai nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata dan standart deviation (simpangan baku) data yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 2 : Statistik Descriptive

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	93	5.00	25.00	16.8172	4.82959
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	93	9.00	25.00	17.8710	3.75970
Kinerja Aparat (Y)	93	35.00	84.00	55.1398	9.45883
Komitmen Organisasi (X3)	93	32.00	50.00	45.4086	6.77950

Sumber : Pengolahan Data SPSS (2015)

Berdasarkan tabel 2 diatas, semua variabel yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Aparat, dan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi disajikan dalam bentuk *descriptive statistic* yang menunjukkan nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan juga standar deviasi.

**Hasil Pengujian Kualitas Data
Hasil Uji Validitas**

Uji validitas digunakan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= n-2 dengan alpha 0.05, n adalah jumlah sampel. Dalam penelitian ini df= n-2 (93-2)=91 sehingga didapat r tabel untuk df 91 adalah 0,204. Berdasarkan hasil uji validitas di atas dapat dilihat bahwa r hitung > r tabel maka keseluruhan instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian realibitas atau keandalan instrument dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Batasan minimum adalah 0,6. Variabel dikatakan reliable jika nilai *cronbach alpha* > 0,6.

Tabel 3 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Batas Reliabilitas
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0,905
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0,819
Kinerja Aparat (Y)	0,855
Komitmen Organisasi (X3)	0,875

Sumber : Pengolahan Data SPSS (2015)

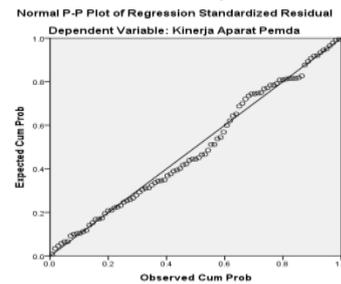
Berdasarkan tabel 3 diatas, semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliable, karena diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* keseluruhan variabel > 0,6.

Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Hasil Uji Normalitas

Digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi yang normal.

Gambar 1 : Hasil Uji Normalitas



Sumber : Pengolahan Data SPSS (2015)

Dari gambar diatas terlihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Hasil Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk membuktikan atau menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).

**Tabel 4
Uji Gejala Multikoleniaritas**

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.694	1.442
Kejelasan Sasaran Anggaran	0.694	1.442
Moderat Partisipasi Penyusunan Anggaran-Komitmen Organisasi	0.380	2.631
Moderat Kejelasan Sasaran Anggran-Komitmen Organisasi	0.380	2.631

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2015)

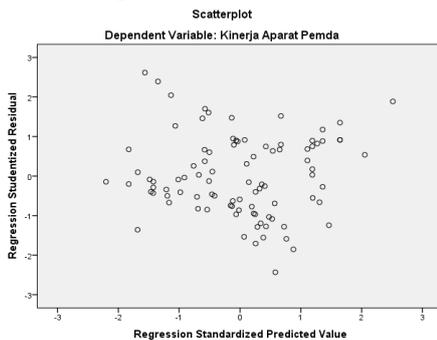
Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa, nilai tolerance yang dihasilkan berkisar antara 0,1 sampai 1,0 dan nilai VIF untuk semua variabel memiliki nilai diantara 1 sampai 10, dengan demikian dapat dijustifikasi bahwa keseluruhan variabel bebas yang

digunakan dalam penelitian terbebas dari asumsi multikolinieritas.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Pengolahan Data SPSS (2015)

Dari gambar grafik *Scatterplot* di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

d. Hasil Uji Autokorelasi

Autokorelasi dideteksi dengan nilai *Durbin-Watson*. Uji Durbin Watson adalah sebuah test yang digunakan untuk mendeteksi terjadinya autokorelasi pada nilai residual (prediction errors) dari sebuah analisis regresi.

Tabel 5
Uji Autokorelasi

Model	Durbin- Watson
1	1.339

Sumber : Pengolahan Data SPSS (2015)

Dari hasil pengujian autokorelasi menunjukkan nilai *Durbin Watson* terletak antara -2 dan

$2 = -2 < 1,339 < 2$. Dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya autokorelasi dalam model regresi.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 6
Uji Regresi Berganda Sebelum di moderasi

Variabel	B	Std. Error	T _{hitung}	T _{tabel}	Si g.
(Constant)	27.245	3.742	7.281	1.987	.000
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.864	.187	4.607	1.987	.000
Kejelasan Sasaran Anggaran	.748	.241	3.107	1.987	.003

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2015)

Hasil Uji Hipotesis

Untuk menguji signifikansi koefisien regresi digunakan uji-t, sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan sebelumnya maka diperoleh hasil pengujian sebagai berikut :

Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat dari tabel 6. Untuk menguji signifikan dari variabel independen, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H₁ diterima, dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H₁ ditolak. Berdasarkan data pada tabel 6 dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,607 > 1,987$ dan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian tersebut, maka partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang berarti **H₁ diterima**.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Fladimir Edwin (2013) dan Sri (2014) yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengujian Hipotesis Kedua (H₂)

Berdasarkan data pada tabel 6 dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,107 > 1,987$ dan dengan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Dari hasil pengujian tersebut, maka kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang berarti **H₂ diterima**.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rohman (2013) dan Yusri Hazmi (2012) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adj. R²) Sebelum dimoderasi

Pengujian koefisien determinasi (R²) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu).

Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi

yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen (Ghozali, 2013:97).

Hasil Uji Koefisien Determinasi dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²) sebelum dimoderasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.654 ^a	.428	.415	7.23203

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2015)

Diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,415. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap kinerja aparat pemerintah adalah sebesar 41,5 %. Sedangkan sisanya 58,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Model Regresi dengan Variabel Moderating

Hasil Uji Interaksi

Dalam penelitian ini menggunakan uji Interaksi untuk mengetahui variabel moderating berpengaruh terhadap hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Berikut disajikan tabel hasil pengolahan data SPSS secara ringkas yang dapat menggambarkan model regresinya:

Tabel 8
Hasil Uji Interaksi

Variabel	B	Std. Error	T _{hitung}	T _{tabel}	Sig.
(Constant)	87.271	20.708	4.214		.000
Partisipasi Penyusunan Anggaran-Komitmen Organisasi	.003	.034	2.302	1.987	.019
Kejelasan Sasaran Anggaran-Komitmen Organisasi	.083	.041	2.011	1.987	.047

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2015)

Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Berdasarkan data pada tabel 8, nilai t_{hitung} moderat1 sebesar 2,302 dengan nilai signifikansi sebesar 0,019. Sedangkan diketahui nilai t_{tabel} sebesar 1,987 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, t_{hitung} (2,302) > t_{tabel} (1,987) dengan signifikansi (0,019) < (0,05).

Dari hasil pengujian tersebut, maka komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, yang berarti variabel komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang berarti **H3 diterima**.

Pengujian Hipotesis Keempat (H₄)

Berdasarkan data pada tabel 8, nilai t_{hitung} moderat2 sebesar 2,011 dengan nilai signifikansi sebesar 0,047. Sedangkan diketahui nilai t_{tabel} sebesar 1,987 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, t_{hitung} (2,011) > t_{tabel} (1,987) dengan signifikansi (0,047) < (0,05).

Dari hasil pengujian tersebut, maka komitmen organisasi

memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, yang berarti variabel komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang berarti **H4 diterima**.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²) Setelah Moderasi

Tabel 9

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²) Setelah Moderasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708 ^a	.502	.473	6.86502

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2015)

Diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,473. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap kinerja aparat pemerintah yang dimoderasi oleh komitmen organisasi adalah sebesar 47,3%. Sedangkan sisanya 52,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari penjelasan dan pembahasan di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan adanya partisipasi

dalam penyusunan anggaran maka aparat pemerintah merasa terlibat dan harus bertanggung jawab dalam pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan aparat pemerintah dapat melaksanakan anggaran yang lebih baik dan pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja aparat pemerintah.

2. Hasil pengujian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak dengan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah aparat pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Hasil pengujian hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa interaksi antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. Hal ini dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,302 > 1,987$ dan dengan nilai signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa interaksi antara variabel kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah Kabupaten

Siak. Hal ini dapat dilihat bahwa $t_{hitung} (2,011) > t_{tabel} (1,987)$ dengan signifikansi $(0,047) < (0,05)$.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang terdapat didalam penelitian ini antara lain:

1. Pengumpulan data melalui kuesioner dibutuhkan biaya, waktu, dan tenaga yang memadai untuk mengirim ke responden terpilih. Dalam penelitian ini sebagian tidak menerapkan metode wawancara karena mengingat kesibukan dari pihak dinas sendiri, dan responden meminta agar kuesioner ditinggalkan sehingga peneliti tidak bisa mengendalikan jawaban responden. Oleh karena itu jawaban dari pihak responden belum tentu menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
2. Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen hanya 41,5%. dan besarnya pengaruh variabel moderating terhadap hubungan antara variabel independen dengan dependen hanya sebesar 47,3%. Hal ini menunjukkan masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, maka berikut saran yang diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk penelitian berikutnya antara lain:

1. Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar ruang lingkup

penelitian ini diperluas, menambah jumlah responden, dan menambahkan variabel lainnya, hal ini diperlukan untuk generalisasi hasil yang diperoleh.

2. Bagi pemerintah daerah Kabupaten Siak penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak agar lebih meningkatkan kinerjanya sehingga terwujud pelayanan publik yang memuaskan, cepat, tepat dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjarwati, Mei, 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Motivasi dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. AAJ 1(2) (2012), ISSN 2252-6765, Universitas Semarang, Semarang
- Abdullah, Hilmi, 2005. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah*, *Jurnal Kompak*. Hal 37-67
- Arifin, Rizal, 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat dengan dimoderasi oleh variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan*, Skripsi Universitas Negeri Padang, Padang
- Anggraeni, Rafika, 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu*, Skripsi Universitas Sumatera Utara, Medan
- Bastian, Indra, 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*, Erlangga, Jakarta
- Dianita, Endang, 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating*. Skripsi Universitas Riau, Pekanbaru
- Fitriani, Maya, 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar dengan Desentralisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*, Skripsi Universitas Riau, Pekanbaru
- Ghozali, Imam, 2006. *Apliasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, BPP UNDIP, Semarang
- Halim, Abdul dan Syam Kusufi. 2013. *Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak, 2005. *Akuntansi Keperilakuan*, Salemba Empat, Jakarta
- Kusnadi, HMA, 2005. *Akuntansi Biaya*, ANDI, Yogyakarta
- L, Al Azhar, Dkk. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai*

- Variabel Moderating*. Jurnal Ekonomi vol.17 no.3, Pekanbaru
- Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi Offset, Yogyakarta
- Mangkunegara, 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Jakarta
- Mardika, Ketut Yudi. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buleleng*, Jurnal Ekonomi vol.3, Singaraja
- Nordiawan, Deddi, 2010. *Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta
- Nafarin, M., 2009. *Penganggaran Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta
- Riza, Lestari, 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kab. Rohil dengan Gaya Kepemimpinan, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. Skripsi Universitas Riau, Pekanbaru
- Ria, Eka Yuliana, 2008. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kab. Rohul dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Pemoderasi*, Universitas Riau, Pekanbaru
- Fran, Uma, 2011. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Alfabeta, Bandung
- Suwanto dan Donni Juni Priansa, 2011. *Manajemen SDM (dalam Organisasi Publik dan Bisnis)*, Alfabeta, Bandung
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*, ANDI, Yogyakarta
- Sardjito, Bambang 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. Unhas, Makassar
- Wahyudi, 2005. *Kinerja Organisasi Sektor Publik*, ANDI, Yogyakarta
- Wulandari, Nivo, 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*, skripsi Universitas Negri Padang, Padang
- Yasmin, Sofyan dan Heri Kurniawan, 2009. *SPSS Complete (Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS)*, Salemba Empat, Jakarta

