

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH

Oleh :
Samuel Parningotan S
Pembimbing : **Azwir Nasir dan Volta Diyanto**

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia
Email : Samuel_Parningotan777@yahoo.com

Effect of Participation of Budget Preparation, Human Resource Quality, Organizational Commitment and Organization Culture to Performance of Local Government

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of budgetary participation participation, human resource quality, organizational commitment and organizational culture on performance of local government apparatus. The population used in this study is government apparatus that is under the auspices of Dumai City Government is the Department, Agency, and Office of Dumai City Government. Population is a generalization area consisting of objects / subjects that have certain qualities and characteristics set by the researchers to be studied and then drawn conclusions. The sample selection was based on non-random sampling method ie purposive sampling with judgment sampling type. Due to the unavailability of the number of study population, the authors determined the criteria of respondents in this study were the heads of related institutions, treasurers, planning kasubag, and cash heads in 25 SKPD in Dumai City Government, so the amount of samples taken in this study amounted to 100 respondents. The results of the study found that: 1) Budget Participation Participation had an effect on the performance of Government Apparatus. 2) The quality of Human Resources Affects the Performance of Government Officials. 3) Organizational Commitment Affects the Performance of Government Officials. 4) Organizational Culture Affects the Performance of Government Officials. The percentage of influence of participation in budgeting, human resource quality, organizational commitment and organizational culture on the performance of local government apparatus is 61.1%

Keywords : Budgetary Participation, Human Resource Quality, Organizational Commitment, Organizational Culture and Performance of Government Apparatus.

PENDAHULUAN

Anggaran pada pemerintah daerah, khususnya Kotamadya

Dumai memiliki peran penting dalam hal pencapaian visi Pemerintah Kota. Perkembangan ekonomi dan kegiatan pembangunan yang sangat pesat juga

menuntut dijalinnya kerjasama dengan pihak lain di berbagai bidang dalam upaya peningkatan investasi dan menghasilkan pendapatan bagi daerah. Berkaitan dengan hal tersebut perlu dilakukan pengangan keuangan daerah yang transparan, tepat sasaran dan sesuai dengan undang-undang dan prinsip akuntabilitas.

Penyusunan anggaran sektor publik berbeda dengan penganggaran sekto swasta. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun (Dianita,2009).

Proses penyusunan anggaran menekankan pada pendekatan *bottom-up Planning*, yaitu keikutsertaan bawahan pada level tertentu untuk ikut dalam pengajuan anggaran (anggaran partisipatif). Hal ini sesuai dengan pendapat Agirys (1952) dalam Tarida yang menyarankan bahwa di beri kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran karena menurutnya partisipasi dalam penyusunan anggaran diyakini dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah (Fitriani,2012).

Amperadi(2011)

menyebutkan bahwa permasalahan birokrasi di daerah dari berbagai hasil penelitian sejak dahulu adalah kualitas kinerja aparatur masih kurang memadai. Hal ini juga terjadi pada pemerintah daerah Kota Dumai, dimana hal ini bisa di lihat dari hasil temuan BPK RI Perwakilan Provinsi

Riau yang memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atas LKPD Kota Dumai Tahun Anggaran 2014. Opini ini sama dengan opini yang di berikan BPK RI atas LKPD Tahun Anggaran 2012 dan 2013 lalu.

BPK RI menemukan permasalahan terkait kelemahan Sistem Pengendalian Intern dalam penyusunan laporan keuangan, yaitu: (1) Penatausahaan kas Pemerintah Kota Dumai kurang memadai: (2) Aset lainnya tidak diyakini kewajarannya: (3) Kesalah penganggaran pada empat SKPD: (4) Penatausahaan dan pengelolaan aset tetap Pemerintah Kota Dumai belum memadai: dan (5) Penyertaan modal Pemerintah Kota Dumai pada PDAM Tirta Dumai Bersemai dan PT Pembangunan Dumai tidak sesuai ketentuan.

BPK juga menemukan adanya ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam pengelolaan keuangan negara, yaitu: (1) Pelaksanaan paket pekerjaan revitalisasi ruang kelas SDN Wilayah Labour Housing 10 kelas bertingkat tidak sesuai kontrak dan terdapat kelebihan pembayaran atas kekurangan volume pekerjaan: (2) Terdapat penggunaan atas penerimaan retribusi Terminal Barang: dan (3) Jaminan Pelaksanaan tidak melindungi periode Perjanjian Kerjasama dan dicairkan oleh Penyedia Barang Jasa.Sumber

:<http://pekanbaru.bpk.go.id/?p=1962>
2

Dari hasil temuan BPK RI Perwakilan Provinsi Riau tahun 2014 tersebut menunjukkan bahwa masih lemah nya sistem pengendalian internal pada pemerintah daerah Kota Dumai, serta masih kurang

optimal nya kinerja aparat pemerintah daerah kota dumai. Oleh karena itu, perlu di teliti apakah yang menyebabkan lemahnya sistem pengendalian internal serta masih kurang optimalnya kinerja aparat Pemda Kota Dumai tersebut. Hal ini bisa saja disebabkan oleh kurangnya rasa komitmen yang di miliki oleh aparat pemerintah tersebut, kualitas sumber daya manusia yang masih kurang baik, komitmen organisasi yang kurang baik, maupun kurang baiknya nya budaya yang dimiliki dalam pemerintah tersebut.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka perumusan dalam penelitian ini adalah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Dumai. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Dumai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pemerintah Daerah

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2006;274). 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 Mangkunegara (2007:67).

Menurut PP Nomor 29 Tahun 2014, Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan yang akan atau telah di capai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Menurut Pandu (2006) dalam Ria (2008) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dalam sektor publik, khususnya sektor pemerintahan, kinerja dapat di artikan sebagai suatu prestasi yang di capai oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat dan penerima keputusan dan mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam mneyusun anggaran daerah serta pelaksanaannya untuk mencapai target. Jadi partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat di artikan merupakan keikutsertaan seseorang dalam menyusun dan memutuskan anggaran secara bersama.

Partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan

anggaran pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran daerah, diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan atau para staf memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan (Kenis 1979).

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai (Widodo, 2001 dalam Sibagariang, 2013). Menurut Marwoto (2012) kemampuan aparat sebagai sumber daya manusia dalam suatu pemerintahan sangat penting arti dan keberadaannya untuk peningkatan produktifitas kerja dilingkungan pemerintahan.

Unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Mahmudi, 2007 dalam juita, 2013).

Komitmen Organisasi

Weiner dalam Coryanata (2004:619) menyatakan bahwa

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.

Porter (1974) komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Becker's (1990) berpendapat bahwa setiap individu yang memiliki bentuk komitmen organisasi berupa *continuance commitment*, lebih cenderung menggunakan *bet's theory*, dimana individu memilih tetap bekerja pada satu organisasi, dari pada mereka mencari pekerjaan lain lagi. Hal ini disebabkan individu tersebut mengakumulasi manfaat yang lebih tinggi apabila tetap bekerja pada satu organisasi dibandingkan mencari pekerjaan lain, misalnya uang pensiun, fasilitas dan senioritas.

Budaya Organisasi

Robbins (2003:45) Budaya adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi. Budaya menekankan arti penting pada pengetahuan intelektualitas maupun akal budi yang dimiliki individu-individu, kelompok atau golongan-golongan tertentu dimana budaya akan menjadi identitas kelompok atau golongan karena budaya dapat berperan dalam memperkuat nilai-nilai keyakinan kelompok, serta dapat berperan pula sebagai alat kontrol untuk menolak nilai dan keyakinan anggota kelompok yang tidak selaras dengan anggota kelompok.

Robbins (2001:52) budaya organisasi merupakan suatu system

pengertian bersama yang dipegang oleh suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota didalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok, seseorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya anggota organisasi akan dipengaruhi oleh beraneka ragam sumber daya yang ada.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Partisipasi dalam penyusunan anggaran juga dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah, karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka kinerja aparat pemerintah merasa terlibat dan harus bertanggungjawab dalam pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan aparat pemerintah dapat melaksanakan anggaran dengan baik dan pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja aparat pemerintah. Dalam hal ini kinerja pemerintah harus memutuskan sendiri batasan-batasan mengenai partisipasi yang akan mereka terapkan, sehingga akuntansi sektor publik dan menaruh perhatian terhadap masalah partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, karena partisipasi anggaran mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku individu. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dapat mengakibatkan motivasi untuk mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran, selain itu partisipasi anggaran juga menyebabkan sikap respek individu terhadap pekerjaan.

Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap

kinerja. Dengan adanya partisipasi oleh pemerintah daerah, maka aparat tersebut berusaha untuk bertanggungjawab terhadap tugas yang diembannya.

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Sumber daya terbukti mempengaruhi tahap implementasi dalam pemanfaatan indikator kinerja (Julnes dan Holzer, 2001). Achyani (2011) mendapatkan hasil bahwa variabel sumber daya terbukti mempengaruhi secara positif terhadap efektivitas anggaran berbasis kinerja pemerintah dan Izzaty (2011) menemukan bahwa kualitas sumber daya manusia juga memiliki pengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja badan layanan umum (BLU). Variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap Kinerja SKPD dalam Pengelolaan Keuangan Daerah.

Menurut Halim, dkk (2010), kualitas dan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh faktor sumber daya manusia, karena keberadaan manusia dalam suatu organisasi tidak dapat digantikan oleh unsur lainnya. Organisasi dapat mencapai sukses apabila dikelola dengan baik.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Wesker dalam Coryanata (2004:619) mengatakan bahwa 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. Dorongan yang ada pada setiap individu dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Angel dan Perry, 1981; Porter et. Al., 1974). Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang dimiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relatif lebih tepat. Dengan adanya komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada komitmen untuk bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran serta kinerja aparat akan meningkat.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Hofstede dkk (1990) dimensi praktek budaya organisasi yang mempunyai kaitan erat dengan praktek-praktek pembuatan keputusan partisipasi anggaran, yaitu employe oriented (orientasi pada orang) dan job oriented (orientasi pada pekerjaan). Konsep budaya organisasi yang di gunakan Hofstede dkk (1990), dalam penelitian lintas budaya antar departemen dalam perusahaan pada dasarnya merupakan pengembangan dari konsep dimensi budaya nasional yang banyak digunakan dalam

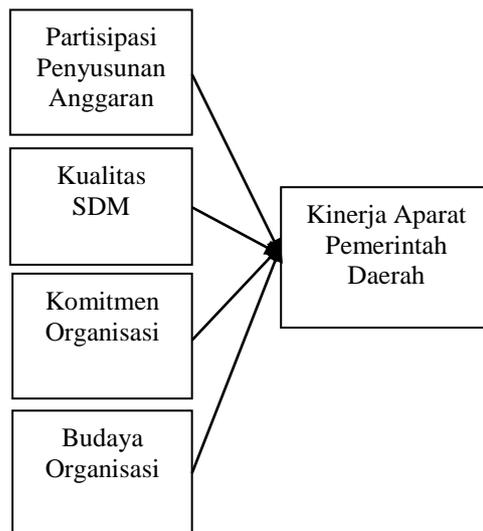
penelitian-penelitian perbedaan budaya antar negara. Menurutnya antara budaya nasional dan budaya organisasi merupakan dalam manifestasi budaya kedalam nilai dan praktek.

Menurut Holmes dan Mersden (1996) budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Model Penelitian

Adapun model penelitian dalam penelitian ini adalah:

Gambar 1
Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008: 115). Pemilihan sampel didasarkan pada metode pengambilan sampel tidak acak atau *non random sampling*

yaitu *purposive sampling* dengan *jenis judgement sampling*.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah aparat pemerintah yang ada dibawah naungan Pemerintah Kota Dumai yaitu Dinas.Badan, dan Kantor Pemerintah Kota Dumai.Disebabkan tidak tersedianya jumlah populasi penelitian, maka penulis menetapkan kriteria responden dalam penelitian ini adalah kepala Instansi terkait , bendahara , kasubag perencanaan, dan kasubag keuangan pada 25 SKPD di Pemerintah Kota Dumai, sehingga besarnya sample yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 100 responden.

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Metode Survey dengan menggunakan kuisisioner, yang berisi daftar pertanyaan terstruktur. Pendistribusian kuisisioner dilakukan dengan cara mendatangi responden secara langsung, kemudian responden dapat memilih salah satu alternatif jawaban yang sesuai dengan opininya.

Uji Validitas

Menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu dapat mengukur variabel yang akan di ukur. Uji validitas data dilakukan dengan analitis Korelasi Pearson dengan aplikasi SPSS 17.Uji validitas data dilakukan dengan melihat f_{tabel} . Dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n). Nilai f_{tabel} yang diperoleh dibandingkan dengan nilai hitung untuk menguji validitas data yang di peroleh dengan menggunakan kuisisioner. Dengan kata lain, masing-masing jawaban pertanyaan dengan total jawaban pada setiap variabel penelitiannya.

Uji Reliabilitas

Ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengidentifikasi sebuah konstruk/faktor laten yang umum. Uji Reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan melihat konsistensi koefisien *Cronbach alpha* untuk semua variabel. Menurut Nunnally (1978) dalam Ghazali (2006), instrument penelitian dikatakan handal (*reliable*) Jika *Cronbach alpha* lebih dari 0,6.

Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan alat *uji statistic normal probably plot* (normal P-P Plot) terhadap masing-masing variabel.*Normal probability plot* dilakukan dengan membandingkan nilai observasi (*observed normal*) dan nilai yang diharapkan dari distribusi normal (*expected normal*). Jika sebaran data berada disekitar garis diagonal maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data terdistribusi dengan normal.

Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan dengan adanya korelasi antara variabel bebas. Dengan menggunakan software SPSS ver 17.0 maka untuk mengetahui ada atau tidaknya gangguan multikolinearitas dapat dilihat secara umum ditunjukan oleh nilai *tolerance* dan *Variant Inflation Factor* (VIF) dengan batasan nilai VIF untuk masing-masing variabel independen > 5 maka variabel tersebut mengalami gangguan

multikolinearitas, sebaliknya jika $VIF < 5$ maka variabel tersebut bebas dari pengaruh multikolinearitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengguna (*error*) pada periode t dengan kesalahan pengguna pada periode $t-1$ (Periode sebelumnya). Pengujian autokorelasi menggunakan uji *Durbin-Watson*. Batasan tidak terjadinya autokorelasi adalah -2 sampai $+2$.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas dalam model regresi dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari nilai residual penelitian. Untuk membuktikan ada atau tidaknya gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat melalui pola diagram pencar (*Scatterplot*) tidak membentuk pola tertentu disini yang mana polanya menyebar, maka regresi tidak mengalami gangguan.

Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Aparat Pemerintah

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X_1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

X_2 = Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

X_3 = Komitmen Organisasi

X_4 = Budaya Organisasi

e = Standar Error

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan dengan dua arah, dengan tingkat keyakinan 90% dan dilakukan uji tingkat signifikansi pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 10% dan *degree of freedom* (df) = $n - k$.

Apabila t hitung $>$ t tabel, maka H_a diterima dan H_o ditolak, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya, jika t hitung $<$ t tabel, maka H_o diterima dan H_a di tolak.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui sampai seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, yang dinyatakan dalam bentuk persentase. Determinasi dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi, kemudian nilai tersebut dikalikan 100%. Rumus :
Determinasi = $R^2 \times 100\%$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Penelitian

Karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir dan jabatan. Diketahui bahwa pada umumnya responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 64 orang, pendidikan terakhir responden umumnya adalah S1 yaitu sebanyak 48 orang, dan umur responden umumnya 40-49 tahun yaitu sebanyak 38 orang.

Statistik Deskriptif

Berdasarkan pengujian statistik diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 19.7400 dengan standar deviasi sebesar 4.26785. Artinya adalah bahwa partisipasi penyusunan anggaran terdapat penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar dari pada nilai standar deviasinya.

Berdasarkan pengujian statistik diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 41.3200 dengan standar deviasi sebesar 3.80558. Artinya adalah bahwa kualitas sumber daya manusia terdapat penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar daripada nilai standar deviasinya.

Berdasarkan pengujian statistik diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 36.6400 dengan standar deviasi sebesar 4.08130. Artinya adalah bahwa komitmen organisasi terdapat penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar daripada nilai standar deviasinya.

Berdasarkan pengujian statistik diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 61.7900 dengan standar deviasi sebesar 6.16326. Artinya adalah bahwa budaya organisasi terdapat penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar daripada nilai standar deviasinya.

Berdasarkan pengujian statistik diketahui bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 31.4400 dengan standar deviasi sebesar 3.21398. Artinya adalah bahwa kinerja aparat pemerintah daerah terdapat penyebaran data yang baik karena nilai rata-ratanya lebih besar daripada nilai standar deviasinya.

Hasil Uji Validitas

Dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,197). Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan valid.

Hasil Uji Reabilitas

Dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel $>$ 0,6. Dapat diartikan bahwa alat ukur yang digunakan reliabel atau dapat dipercaya.

Hasil Uji Normalitas Data

Dari pengujian yang dilakukan diketahui gambar normal p-plot menunjukkan titik-titik menyebar melalui dan mendekati garis diagonal sehingga dikatakan distribusi normal. Dan dari uji Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,230 >$ $0,05$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Multikolinearitas

Dari pengujian yang dilakukan diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas $<$ 10 dan tolerance $>$ 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Hasil Uji Autokorelasi

Dari pengujian yang dilakukan diperoleh nilai Durbin Watson sebesar 1,896 yang terletak antara -2 dan +2 $= -2 <$ 1,896 $<$ +2. Artinya tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari pengujian yang dilakukan diketahui gambar

scatterplot diatas terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Kemudian dari uji glejser diperoleh nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual sebesar 0,295; 0,327; 0,138 dan 0,747 > 0,05. Dapat diartikan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Untuk melihat persentase pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dapat dilihat dari koefisien determinasi yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Hasil Pengujian Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.611	.595	2.04574

Sumber : Data Olahan, 2017

Diperoleh nilai R Square sebesar 0,611. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 61,1 %. Sedangkan sisanya 38,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menjawab hipotesis yang diajukan. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2

Hasil Pengujian Secara Parsial

Coefficients^a

Model	Ustd. Coef.		Std. Coef.	t	Sig.
	B	SE			
(C)	.191	2.736		.070	.944
PPA	.119	.054	.158	2.190	.031
1 KSM	.196	.063	.232	3.114	.002
KO	.255	.059	.323	4.321	.000
BO	.186	.038	.356	4.850	.000

Sumber : Data Olahan, 2017

Diketahui nilai t table pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $t_{table} = t_{\alpha/2, n-k-1}$: $t_{table} = t_{0,025, 95-1} = 1,985$. Dengan demikian diketahui:

1. Partisipasi penyusunan anggaran. Diketahui t hitung (2,190) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,031) < 0,05. Artinya variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Kualitas sumber daya manusia. Diketahui t hitung (3,114) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,002) < 0,05. Artinya variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
3. Komitmen organisasi. Diketahui t hitung (4,321) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
4. Budaya organisasi. Diketahui t hitung (4,850) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dari tabel diatas maka dapat diperoleh persamaan regresi:

$$KAPD = 0,191 + 0,119 PPA + 0,196 KSDM + 0,255 KO + 0,186 BO + e$$

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Hipotesis pertama yang di ajukan dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan diketahui t hitung (2,190) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,031) < 0,05. Artinya variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis diterima.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan yang meliputi pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dari bawahan kepada pimpinan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran (Dianita, 2009). Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran maka setiap aparat pemerintah akan merasa lebih dihargai, sehingga diharapkan dapat menimbulkan kesungguhan dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan, semangat kerja yang tinggi, dan terdorong untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan Mediaty (2010) dan Dianita (2009) yang mengemukakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, serta bertolak belakang dengan penelitian Anggraeni (2009) yang mengemukakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Kualitas Sumber Daya Manusia dengan diketahui t hitung (3,114) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,002) < 0,05. Artinya variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis diterima.

Unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Juita, 2013).

Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian yang di lakukan oleh Juita (2013) yang mengungkapkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, serta bertolak belakang dengan penelitian Arisonaldi Sibagariang (2013) yang mengemukakan bahwa kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat

pemerintah daerah. Komitmen Organisasi dengan diketahui t hitung (4,321) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis diterima.

Komitmen Organisasi menurut Sopiah (2008) merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki komitmen yang baik terhadap instansi pemerintah tempat dimana mereka bekerja. Aparat yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap instansi tempat dimana ia bekerja cenderung memiliki sikap loyal terhadap organisasi pemerintah tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Wulandari (2013) dan Sibagariang (2013) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemda. Namun hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni (2009) dan Dianita (2009) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini untuk

menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Budaya Organisasi dengan diketahui t hitung (4,850) > t tabel (1,985) dan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis diterima.

Budaya Organisasi menurut Pratiwi (2012) merupakan paradigma manajemen yang dapat meningkatkan kinerja. Bila organisasi tidak memiliki nilai-nilai yang diyakininya, organisasi cenderung mempasrahkan dirinya pada nasib, dan sulit untuk mencapai tujuan yang dikehendakinya. Nilai-nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Pratiwi (2012) yang mengatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil pembahasan diatas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur pemerintah yang ikut dalam partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja aparat pemerintah.
2. Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur pemerintah yang memiliki

- kualitas bagus dalam segi pendidikan, kesehatan dan penguasaan teknologi, maka akan mempengaruhi kinerja aparat pemerintah.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur pemerintah yang komitmen yang kuat dan bagus, maka akan mempengaruhi kinerja aparat pemerintah.
 4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur pemerintah yang memiliki budaya baik dan santun dalam suatu organisasi, maka akan mempengaruhi kinerja aparat pemerintah.

Saran

Dari hasil kesimpulan diatas maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan area penelitian dapat diperluas, tidak hanya pada satu SKPD Kabupaten/Kota lainnya dari Provinsi sehingga lebih dapat digeneralisasikan.
2. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel yang memiliki hubungan yang cukup erat untuk berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, seperti mengganti variable independennya doang ke variabel moderasi atau variabel intervening. Kejelasan Sasaran Anggaran dapat dijadikan variabel rekomendasi untuk ditambahkan pada penelitian selanjutnya.

3. Ketika membagikan kuisisioner kepada responden, sebaiknya peneliti memastikan bahwa responden mengerti maksud dari kuisisioner yang akan diisi, misalnya dengan cara peneliti memberikan penjelasan secara langsung ataupun menghubungi melalui telepon kepada responden, agar data yang diperoleh tidak biasa dan sesuai dengan apa yang diharapkan dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Achyani, F., dan Bayu, T.C. 2011. *Analisis Aspek Rasional Dalam Penganggaran Publik Terhadap Efektivitas Pengimplementasian Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Kota Surakarta*. Jurnal Maksimum Vol. 1 Nomor 1 Maret 2011.
- Angel, H.I dan J.I Perry. 1981. *An Empritical Assesment of Organizational Comitmen and Organizational Effectiveness*. Administrative Science Quartely 26.
- Amperadi, 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kab. Pelalawan*. Tesis Universitas Riau,, Pekanbaru.
- Argyris.(1952). *Organizational Leadership and Participation Management*. *The Journal Of*

- Business*. Vol. XXVII (January): 1-7.
- Asmadewa, I. 2007. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keefektifan Implentasi Anggaran Berbasis Kinerja (Survei Pada Pemerintah Pusat)*. Tesis, Program Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Gajah Mada.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Becker, F., & Li, Z. 1990. *Toward a Local Split Windows Method Over Land Surface*. *International Journal of Remote Sensing*, Vol. 11.
- Coryanata, Isma. 2004. *Pelimpahan Wewenang dan Komitmen Organisasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial*. Simposium Nasional Akuntansi VII.
- 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 Penyusunan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar dengan Desentralisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. Skripsi Universitas Riau, Pekanbaru.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, Abdul dan Syam Kusufi, 2013. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hofstede, dkk. 1990. *Measuring Organizational Culture: A Quality and Quantitative Study Across Twenty Administrative Science Quartely*. Vol 35.
- Holmes, Scott and Mersden, Stephen. 1996. *An Exploration of The Espoused Organizational Cultures of Public Accounting Firm*. *Accounting Horizons*, Vol. 10.No. 3, September.
- Izzaty, K.N. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Studi pada Badan Layanan Umum Universitas Diponegoro Semarang)*. Skripsi, Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Juita, Suci Derma. 2013. *Pengaruh Kualita Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja*

- SKPD. Skripsi Universitas Negeri Padang. Padang.
- Julnes, P.D.L., and Holzer, M. 2001. *Promoting The Utilization of Performance Measures in Public Organization, an Empirical Study of Factor Affecting Adoption and Implementation.* Public Administration Review, 61 (6).
- Kenis, I. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes, and Performance.* Accounting Review, October, hal.707-721.
- Prabu Mangkunegara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Ke Tujuh PT.Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marwoto, Nuki. 2012. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun.* Universitas Terbuka.
- Poerter, L dan Angelo Kinicki, 2008, *Organizational Behavior*, 2008, McGraw-Hill Companies
- Mowday, R and Durbin, R. (1974). *Unit Performance, situational factors and employee attitudes in spatially separated work units.* *Organizational Behavior and Human Performance.*
- Ria, Eka Yuliana, 2008. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Kab.Rohul dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Pemoderasi.* Skripsi Universitas Riau. Pekanbaru.
- Robbins, Stephen. P. (2001). *Organizational Behavior.* Ninth Edition, New Jersey: Prentice Hall International. Inc.
- Robbins, Stephen. P. (2003). *Perilaku Organisasi, Jilid 2.* PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta. P: 45,52.
- Sibagariang, Arisonaldi. 2013. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi, Sarana Pendukung, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja SKPD.* Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Padang. Padang.
- Sugiyono, 2008 *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D (Metode Penelitian dan Pengembangan),* Alfabeta, Bandung.

<http://pekanbaru.bpk.go.id/?p=19622>