

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT
PEMERINTAH DAERAH DENGAN DESENTRALISASI, KOMITMEN
ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**
(Studi Empiris Pada OPD Kota Pekanbaru)

Wulan Adinil Putri¹⁾, Edfan Darlis²⁾, Al Azhar L³⁾

1) Mahasiswa Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

Email : Wulanadinil98@gmail.com

*The Effect Of Budget Participation On The Performance Of Local Governments
With Decentralization, Organizational Commitments Of Leadership Style As A
Moderating Variables*
(Empirical Study on OPD in Pekanbaru City)

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of budgetary participation on the performance of local government officials with decentralization, organizational commitment and leadership style as moderating variables. The population in this study was OPD in Pekanbaru City. In this study, the sample used was 96 respondents who were selected using purposive sampling method. This study uses primary data by distributing questionnaires. The analytical method used in this research is multiple linear regression analysis and moderated regression analysis. The analytical tool used in this research is Statistical Product and Service Solution (SPSS) version 22.0. The results of this study indicate that: (1) Budget participation has a significant effect on the performance of local government officials with decentralization as a moderating variable with a significant value of $0.000 <(\alpha) (0.05)$ and $t_{count} (11.103) > t_{table} (1.98793)$ (2) Budget participation has a significant effect on the performance of local government officials with organizational commitment as a moderating variable with a significant value of $0.004 <(\alpha) (0.05)$ and $t_{count} (2.959) > t_{table} (1.98793)$ (3) budget participation has a significant effect on the performance of local government officials with leadership style as a moderating variable with a significant value of $0.000 <(\alpha) (0.05)$ and $t_{count} (4.694) > t_{table} (1.98793)$.

Keywords: budgetary participation, decentralization, organizational commitment, leadership style and performance of local government officials.

PENDAHULUAN

Krisis ekonomi dan kepercayaan yang dialami bangsa Indonesia telah membuka jalan bagi munculnya reformasi total di seluruh aspek kehidupan masyarakat

(Mardiasmo, 2002). Akibat dari reformasi tersebut, pemerintah mengeluarkan dua undang-undang yakni Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004. Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun

2004 tentang Pemerintah Daerah dijelaskan bahwa pengembangan otonomi pada daerah/ kabupaten/kota diselenggarakan dengan memerhatikan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan, dan keadilan, serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah telah melahirkan paradigma baru dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (2007) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Sedangkan berdasarkan pp 58 tahun 2005 pasal 1 ayat 35 kinerja adalah keluaran /hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Menurut PP RI Nomor 8 tahun 2005 kinerja aparat pemerintah daerah merupakan keluaran atau hasil dari kegiatan atau program aparat pemerintah daerah yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggarannya dengan kualitas dan kuantitas yang terukur.

Berdasarkan hasil Pencapaian kinerja BPKAD Kota Pekanbaru tahun anggaran 2018 sebagai upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dapat terwujud dengan adanya dukungan dana belanja langsung sebagaimana tertuang dalam anggaran pendapatan belanja daerah (APBD) kota Pekanbaru. Dana Belanja Langsung BPAKD kota Pekanbaru untuk tahun

anggaran 2018 adalah Rp. 22.747.998.612,- yang dialokasikan pada 7 (tujuh) program yaitu Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, program Peningkatan Sarana dan prasarana Aparatur, Program Peningkatan Disiplin Aparatur, Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan, Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah, Program Peningkatan Kapasitas Kelembagaan, dan Ketatalaksanaan Pelayanan Terpadu. Pada akhir tahun 2018 dari seluruh dana tersebut diatas dapat direalisasikan sebesar 60,98% atau turun dari tahun anggaran sebelumnya sebesar 88,63%.

Disamping permasalahan diatas, kinerja Dinas Perhubungan dan Kecamatan Marpoyan Damai terburuk tahun 2018. Kedua OPD bersangkutan mendapat nilai D atau meraih Raport merah. Nilai kinerja tersebut memburuk dari SAKIP 2017 lalu. Yang mana, Dinas Perhubungan sebelumnya mendapat nilai C sementara Pemerintah Kecamatan Damai dengan nilai CC. Sedangkan nilai SAKIP untuk kota Pekanbaru masih belum baik yaitu CC sama seperti Indragiri Hilir. Keduanya mendapatkan nilai terendah di Pemprov Riau.

Sumber :
<https://betuah.com/mobile/detail/1580/kinerja-dishub-dan-kecamatan-marpoyan-damai-terburuk-tahun-2018>

Keberhasilan proses penyusunan anggaran salah satunya dapat dipengaruhi oleh sikap/perilaku pihak yang terlibat

dalam proses penyusunan anggaran. Salah satu literatur yang relevan dalam bidang akuntansi untuk menjelaskan fenomena tersebut adalah akuntansi keperilakuan. Pada akuntansi keperilakuan (behavioral accounting) terdapat pembahasan mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Setiawan, 2009).

Bukti empiris memberikan hasil yang bervariasi dan tidak konsisten. Dalam beberapa kasus pada organisasi pemerintah menunjukkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah, sebagai contoh Setyaningtyas(2018), Lestari (2014) dan Mongeri (2012) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja aparatur pemerintah. Sedangkan Kenis (1979) dalam Sumarno (2005) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Ketidakkonsistenan hasil penelitian antar peneliti ditengahi dengan digunakannya teori kontingensi. Faktor pemoderasi yang akan digunakan adalah desentralisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.

Peneliti mencoba memperluas pembahasan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah dengan dimoderasi oleh desentralisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan. Penelitian ini terinspirasi dari penelitian yang dilakukan oleh Restu Agusti (2012)

dan Riza Lestari (2014). Maka berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang kinerja aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH DENGAN DESENTRALISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris pada OPD Kota Pekanbaru).**

Perumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan desentralisasi sebagai variabel moderasi?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi?
3. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji desentralisasi sebagai variabel moderasi dalam pengaruh hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Untuk menguji komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dalam pengaruh hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

3. Untuk menguji gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi dalam pengaruh hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja aparat pemerintah daerah adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program aparat pemerintah daerah yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan pengguna anggarannya dengan kualitas dan kuantitas yang terukur (PP RI Nomor 8 Tahun 2005).). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan Kinerja aparat pemerintah daerah merupakan hasil kerja yang dicapai aparatur daerah sehubungan dengan penggunaan anggaran dimana kuantitas dan kualitas hasil capaian dapat terukur dengan menggabungkan tujuan personal dan tujuan organisasi sektor publik sedemikian rupa.

Partisipasi Anggaran

Sumarsono (2005:586) menerangkan partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh dalam penyusunan anggaran. Partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi, hal ini diperoleh dari hampir penelitian tentang partisipasi.

Desentralisasi

Rondinelli dan Cheema : 1983 dalam S.H. Sarundajang : 2002, mendefinisikan desentralisasi sebagai transfer perencanaan, pengambilan keputusan dan atau kewenangan administrasi dari pemerintah pusat

kepada organisasi pusat di daerah, unit administrasi lokal, organisasi semi otonomi dan parastatal (perusahaan), pemerintah daerah atau organisasi non pemerintah.

Komitmen Organisasi

Khaerul Umam (2010:259) bahwa : “komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi”

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Miftah 2007:49).

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Desentralisasi Sebagai variabel Moderasi

Miah dan Mia (1996) dalam Lestari (2014) menyatakan bahwa desentralisasi pengambilan keputusan yang memiliki implikasi pada kinerja yang jangkauannya luas bagi suatu organisasi secara keseluruhan. Desentralisasi yang diberikan kepada aparat pemerintah daerah yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan membuat aparat pemerintah daerah tersebut memiliki tanggung jawab untuk berpikir dan bertindak agar target anggaran dapat tercapai. Dengan adanya desentralisasi akan

mendorong mereka mengembangkan kemampuan dalam menangani kondisi-kondisi yang tidak menentu. Dengan mengembangkan kemampuan mereka dalam berpartisipasi anggaran maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah itu sendiri sehingga target anggaran dapat tercapai. maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan desentralisasi sebagai variabel moderasi

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Komitmen organisasi yang tinggi akan berpengaruh juga terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan bekerja keras dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi, aparat pemerintah akan semakin merasa memiliki organisasi dan merasa dirinya adalah bagian dari organisasi tersebut sehingga aparat pemerintah akan berupaya untuk memberikan sebaik mungkin kinerjanya dalam berpartisipasi penyusunan anggaran agar tercapainya target yang telah ditetapkan pemerintah daerah. Komitmen organisasi yang tinggi dapat menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadinya. Dari pernyataan tersebut dapat

dirumuskan hipotesis kedua yaitu sebagai berikut :

H₂ : partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak terlepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melakukan tugas mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik agar mampu meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Efektifitas partisipasi anggaran sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Gaya kepemimpinan diartikan dengan cara yang dipilih pimpinan dalam mempengaruhi seseorang. Berarti pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat aparat pemerintah bekerja dengan baik dalam berpartisipasi penyusunan anggaran. Dengan kinerja yang baik tersebut maka akan menghasilkan prestasi kerja yang baik pula. Prestasi kerja tersebut ditunjukkan dengan tercapainya target anggaran pemerintah daerah. Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₃: partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah

daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di OPD pemerintah Kota Pekanbaru yang berjumlah 32 OPD. Sampel dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas/Instansi, Kepala Bagian, dan Kepala Subbagian Dinas/Instansi atau perwakilan dari dinas tersebut yang berjumlah 96 responden.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer, yang merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) yaitu menggunakan kuesioner.

Defenisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

Kinerja Aparat Pemerintah (Y)

Kinerja aparat pemerintah daerah adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program aparat pemerintah daerah yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan pengguna anggarannya dengan kualitas dan kuantitas yang terukur (PP RI Nomor 8 Tahun 2005). Variabel kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument Mahoney (2010).

Partisipasi Anggaran (X1)

Menurut Hansen/Mowen (2013:223) mendefinisikan partisipasi anggaran adalah

pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

Desentralisasi (X2)

Menurut Hansen dan Mowen (2000) Desentralisasi adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Cheema dan Rondinelli (1983) dalam Bastian (2005) mendefinisikan desentralisasi sebagai perpindahan wewenang atau pembagian kekuasaan dalam perencanaan pemerintahan, manajemen dan pengambilan keputusan dari tingkat nasional ke tingkat daerah.

Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen organisasi adalah kepercayaan yang kuat dan keterterimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi serta keinginan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi tersebut (Cook dan Wall, 1980; Supriyono, 2005).

Gaya Kepemimpinan (X4)

Menurut Kartini Kartono (2008:34) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran,

perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003 : 113).

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Untuk mengetahui apakah kuesioner yang disusun tersebut itu valid/sahih, maka perlu diuji dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap butir pertanyaan dengan skor total kuesioner tersebut. Suatu kuesioner atau instrument yang valid memiliki validitas yang tinggi. Dalam uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid, namun jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid (Kuncoro, 2013:181).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Hasil uji reliabilitas akan diketahui dengan menggunakan software SPSS. Uji ini dilakukan untuk mengetahui nilai koefisien Cronbach Alpha instrument masing-masing variabel. Suatu pengukur dapat diandalkan apabila memiliki koefisien cronbach' alpha lebih dari 0,60. Semakin nilai alpha mendekati, maka nilai reliabilitas untuk masing masing variabel semakin terpercaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut (Ansofino, dkk, 2016: 94) uji normalitas adalah

untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak.

Uji Multikolinearitas

Menurut (Ansofino, dkk, 2016: 94) uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel- variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ansofino, dkk, 2016: 94) uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Dalam suatu model penelitian dilakukannya pengujian akan autokorelasi bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel pengganggu sebelumnya. Uji Durbin Waston adalah salah satu cara mudah untuk mendeteksi autokorelasi. Jika angka DW dibawah -2, maka terdapat autokorelasi positif. Jika angka DW diantara -2 sampai +2, maka tidak terdapat autokorelasi. Jika angka DW diatas +2, maka terdapat autokorelasi negatif (Ghozali 2011:48).

Analisi Data

Persamaan Regresi Pertama

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

Keterangan :

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
 α = Konstanta
 β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran
 X_1 = Partisipasi Anggaran
 β_2 = Koefisien Desentralisasi
 X_2 = Desentralisasi
 β_5 = Koefisien moderasi partisipasi anggaran dikali desentralisasi
 $[X_1X_2]$ = Interaksi antara partisipasi anggaran dengan desentralisasi
 e = Error

Persamaan Regresi Kedua

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_3X_3 + \beta_6[X_1.X_3] + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
 α = Konstanta
 β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran
 X_1 = Partisipasi Anggaran
 β_3 = Koefisien Komitmen Organisasi
 X_3 = Komitmen Organisasi
 β_6 = Koefisien moderasi partisipasi anggaran dikali komitmen organisasi
 $[X_1X_3]$ = Interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi
 e = Error

Persamaan Regresi Ketiga

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_4X_4 + \beta_7[X_1.X_4] + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
 α = Konstanta
 β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran
 X_1 = Partisipasi Anggaran

β_4 = Koefisien gaya kepemimpinan
 X_4 = gaya kepemimpinan
 β_7 = Koefisien moderasi partisipasi anggaran dikali gaya kepemimpinan
 $[X_1X_4]$ = Interaksi antara partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan
 e = Error

Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1

H_0 : partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan desentralisasi sebagai variabel moderasi

H_1 : partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan desentralisasi sebagai variabel moderasi

Hipotesis 2

H_0 : partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi

H_2 : partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi

Hipotesis 3

H_0 : partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi

H_3 : partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi

Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya bertujuan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yaitu partisipasi anggaran (X1), desentralisasi (X2), komitmen organisasi (X3) dan gaya kepemimpinan (X4) terhadap variasi naik turunnya variabel dependen yaitu kinerja aparat pemerintah daerah (Y), atau R² dengan kata lain bertujuan untuk melihat seberapa besar variabel independen yang diteliti dapat menjelaskan variabel dependen dimana nilai R² dalam hal ini : $0 \leq R^2 \leq 1$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Statistik Deskriptif

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dinilai menggunakan 9 pernyataan. Nilai mean variabel sebesar 4,03 sedangkan standar deviasi sebesar 0,7.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi Anggaran dinilai menggunakan 6 pernyataan. Nilai mean variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 4,09 sedangkan standar deviasi sebesar 0,7.

Desentralisasi

Desentralisasi dinilai menggunakan 4 pernyataan. Nilai mean variabel evaluasi anggaran sebesar 4,20 sedangkan standar deviasi sebesar 0,6.

Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi dinilai menggunakan 14 pernyataan. Nilai mean variabel kualitas sumber daya manusia sebesar 4,10 sedangkan standar deviasi sebesar 0,6.

Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan menggunakan 16 pernyataan. Nilai mean variabel komitmen organisasi sebesar 4,11 sedangkan standar deviasi sebesar 0,5.

Hasil Uji Kualitas Data

Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Untuk mengetahui validitas pernyataan dari setiap variabel, maka r hitung dibandingkan dengan r tabel, r tabel dapat dihitung dengan $df = N - 2$. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 150, sehingga $df = 90 - 2 = 88$, $r(0,05;88) = 0,2072$. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataannya tersebut dikatakan valid.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan untuk setiap variabel dalam kuesioner adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai Corrected Item-Total Correlation $> 0,166$.

Uji Reliabilitas

Nilai cronbach's alpha dari variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) adalah sebesar 0,847, variabel Partisipasi Anggaran (X1) sebesar 0,860, variabel Desentralisasi (X2) Sebesar 0,777, variabel Komitmen Organisasi (X3) sebesar 0,866, dan Variabel Gaya Kepemimpinan (X4) sebesar 0,890. Seluruh variabel dalam penelitian ini telah menunjukkan bahwa semua instrument dalam penelitian ini telah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dapat disimpulkan bahwa data pada sampel penelitian regresi pertama terdistribusi secara normal atau diambil dari populasi yang normal. Hal ini ditunjukkan dari nilai sig $> 0,05$ yaitu sebesar 0,764, data pada sampel penelitian regresi kedua ini terdistribusi secara normal atau diambil dari populasi yang normal. Hal ini ditunjukkan dari

nilai sig > 0,05 yaitu sebesar 0,652 dan data pada sampel penelitian regresi ketiga ini terdistribusi secara normal atau diambil dari populasi yang normal. Hal ini ditunjukkan dari nilai sig > 0,05 yaitu sebesar 0,525.

Uji Multikolinearitas

Tabel 1 Nilai VIF Uji Multikolinearitas Regresi 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Anggaran	.514	1.947
Desentralisasi	.789	1.267
Patisipasi	.789	1.267
Anggaran*Desentralisasi		

Sumber: Data Olahan, 2020

Tabel 2 Nilai VIF Uji Multikolinearitas Regresi 2

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Anggaran	.096	1.452
Komitmen Organisasi	.085	1.796
Partisipasi	.031	3.106
Anggaran*Komitmen Organisasi		

Sumber: Data Olahan, 2020

Tabel 3 Nilai VIF Uji Multikolinearitas Regresi 3

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Anggaran	.319	3.134
Gaya Kepemimpinan	.407	2.460
Partisipasi Anggaran*Gaya Kepemimpinan	.319	3.134

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk variabel independen yang diajukan oleh peneliti untuk diteliti bebas dari multikolinearitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat tabel diatas yang menunjukkan nilai Tolerance dari masing-masing variabel independen >

0,10 dan nilai VIF dari masing-masing variabel independen < 10, yang mana dapat digunakan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Uji Heterokedastisitas

Diagram Scatterplot Regresi 1

Gambar 1 Diagram Scatterplot Regresi 2

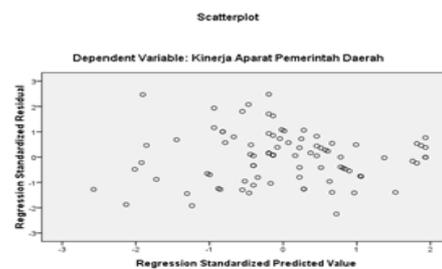
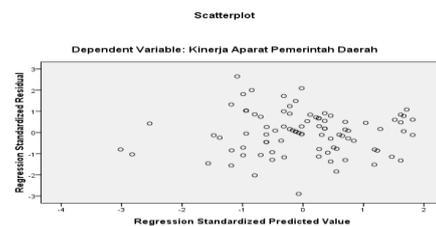
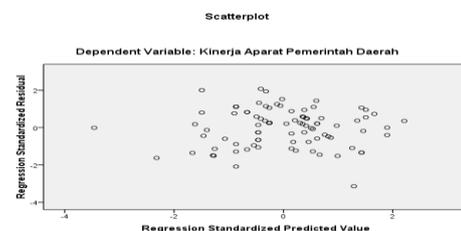


Diagram Scatterplot Regresi 3



Sumber: Data output SPSS 22,0

Uji Autokorelasi

Hasil Uji Autokorelasi menunjukkan bahwa data pada sampel penelitian ini tidak terdapat autokorelasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai durbin watson $-2 < 1,483 < +2$; $-2 < 1,613 < +2$; $-2 < 1,569 < +2$.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji Regresi Linear Berganda 1

$$Y = 15,334 + 0,165 X_1 + 1,129 X_2 + 1,931 X_1 X_2 + e$$

Variabel desentralisasi memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 1.931. Artinya adalah bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel desentralisasi akan meningkatkan hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 1.931 dengan asumsi faktor-faktor lainnya konstan.

Uji Regresi Linear Berganda 2

$$Y = 6.906 + 1.020 X_1 + 0.495 X_2 + 5.283 X_1 X_2 + e$$

Variabel komitmen organisasi memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 5.283 Artinya adalah bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel komitmen organisasi akan meningkatkan hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 5.283 dengan asumsi faktor-faktor lainnya konstan.

Uji Regresi Linear Berganda 3

$$Y = 0.386 + 0.442 X_1 + 0.091 X_2 + 0.554 X_1 X_2 + e$$

Variabel Gaya Kepemimpinan memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 0,210. Artinya adalah bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 0.210 dengan asumsi faktor-faktor lainnya konstan.

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis Pertama

Variabel Independen	Beta	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig	Keterangan
Partisipasi Anggaran *Desentralisasi (X ₁)	1.913	11.103	1.98793	0,000	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel di atas, terlihat pada nilai t_{hitung} sebesar 11.103

dengan nilai signifikan sebesar 0,000 serta t_{tabel} yang memiliki nilai 1.98793. karena nilai t_{hitung} > t_{tabel} (11.103 > 1.98793) dengan signifikansi (0,000 < 0,05) dapat disimpulkan bahwa H_{o1} ditolak dan H_{a1} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi. Dengan demikian hipotesis pertama yang menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi.

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Variabel Independen	Beta	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig	Keterangan
Partisipasi Anggaran *Komitmen Organisasi (X ₂)	5.283	2.959	1.98793	0,004	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS 22,0 yang terlihat pada nilai t_{hitung} sebesar 2.959 dengan nilai signifikan sebesar 0,004 serta t_{tabel} yang memiliki nilai 1.98793. karena nilai t_{hitung} > t_{tabel} (2.959 > 1.98793) dengan signifikansi (0,004 < 0,05) dapat disimpulkan bahwa H_{o1} ditolak dan H_{a1} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. Dengan demikian hipotesis kedua yang menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi.

Tabel 6 Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga

Variabel Independen	Beta	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig	Keterangan
Partisipasi Anggaran *Gaya Kepemimpinan (X3)	0.554	4.694	1.98793	0,000	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS 22,0 yang terlihat pada nilai t_{hitung} sebesar 4.694 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 serta t_{tabel} yang memiliki nilai 1.98793. karena nilai t_{hitung} > t_{tabel} (4.694 > 1.98793) dengan signifikansi (0,000 < 0,05) dapat disimpulkan bahwa H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.

Koefisien Determinasi

Tabel 7 Koefisien Determinasi (R²)

Regresi 1
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.596	.587	2.773

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai adjusted R square yang diperoleh sebesar 0,596 yang menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah yang terjadi pada sampel penelitian dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan dimoderasi oleh desentralisasi sebesar 59.6% dan sisanya 40,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 8 Koefisien Determinasi (R²)

Regresi 2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.809 ^a	.654	.642	2.581

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai adjusted R square yang diperoleh sebesar 0,654 yang menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah yang terjadi pada sampel penelitian dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan dimoderasi oleh komitmen organisasi sebesar 65.4% dan sisanya 34.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 9 Koefisien Determinasi (R²)

Regresi 3
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.820 ^a	.673	.666	2.496

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai adjusted R square yang diperoleh sebesar 0,673 yang menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah yang terjadi pada sampel penelitian dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan dimoderasi oleh gaya kepemimpinan sebesar 67.3% dan sisanya 32.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menggunakan SPSS Versi 20. Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi.
2. Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan

- Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi.
3. Partisipasi Anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.

Saran

1. Penggunaan selain metode survey atau kuesioner seperti metode interview dapat digunakan untuk mendapatkan komunikasi dua arah dengan subyek dan mendapatkan kejujuran jawaban subyek.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan sampel dan lokasi yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.
3. Penelitian selanjutnya sebaiknya menambah variabel independen lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, Restu. 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan dimoderasi oleh variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pemerintah Kabupaten Bengkalis)*
- Akhyar, C. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, gaya kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial* (Studi Kasus Pada Universitas Malikussaleh Lhoksumawe). Tesis. USU. Medan.

Ansofino, & dkk. (2016). *Buku Ajar Ekonometrika*, Yogyakarta: Deepublish.

Anthony, R. dan Govindarajan, V. 2005. *Management Control System*, Jilid I dan II, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Arief Wasisto dan Mahfud Sholihin. 2004. *Peran Partisipasi Penganggaran dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja*. disampaikan pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII. Denpasar, 2—3 Desember 2004.

Arifin, Sholikhun. 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi : Universitas Diponegoro.

Bastian, Indra, 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar* Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta

Imronudin. 2004. *Pengaruh Kebijakan Moneter Terhadap Hubungan Model TTiga Faktor dengan Return Saham*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta. 9 (2),hal: 121-130S

- Istiyani, Istiyani. 2009. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Temanggung (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Temanggung)*. Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret
- Jagat. 2006. *Persepsi Pemerintah Daerah Kabupaten Serang Terhadap Partisipasi Masyarakat Dan Transparansi Kebijakan Public Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah*. Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta
- Kenis, I. 1979. *Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitude and Performance*. Accounting Review. October: 707-721
- Kumia, Ratnawati, 2004, *Pengaruh Budgetary Goal Characteristic terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*, Simposium Nasional Akuntansi VII, Denpasar.
- Kuncoro. Mudrajad, (2013). *“Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi”* Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawan, R., & Yuniarto, B. (2016). *Analisis Regresi : Dasar dan Penerapannya dengan R*. Jakarta: Kencana
- Kusuma, O. G. (2013). *analisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja, informasi kerja yang relevan, serta motivasi kerja sebagai variabel moderating pada rumah sakit angkatan laut dan rumah sakit umum daerah provinsi*, jurnal akuntansi , Universitas Maritim Raja Ali Haji
- Lembaga Administrasi Negara, 2007, *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Unstansi Pemerintah*, Jakarta : LAN
- Lestari, Riza. 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kab. Rokan Hilir dengan Gaya Kepemimpinan, Desentralisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. JOM FEKON. Volume 1. No 1. Oktober 2014.
- Yanida, Maria. 2013. *Pengaruh Partisipasi Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah*. Universitas BRawijaya
- Yulianingsih Yatik. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi*

*Kasus Pada Balai Besar
Kesehatan Paru Masyarakat
(BBKPM) Surakarta),*
Skripsi. Fakultas Ekonomi &

Bisnis Program Studi
Ekonomi Akuntansi
Universitas Muhammadiyah
Surakarta.