

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN
ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH
KOTA PEMATANGSIANTAR**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Konsentrasi Akuntansi Manajemen**

Oleh

LENNY DERMAWAN SEMBIRING

NPM : 1620050041



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **LENNY DERMAWAN SEMBIRING**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1620050041**
Program Studi : **Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen**
Judul Tesis : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KOTA PEMATANGSIANTAR**

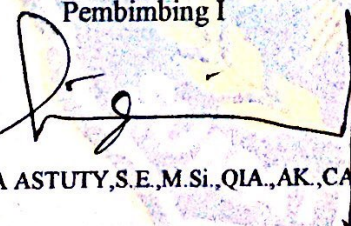
Disetujui untuk disampaikan kepada

Panitia Ujian Tesis

Medan, September 2018

Komisi Pembimbing

Pembimbing I


(Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., AK., CPAI)

Pembimbing II


(Dr. IRFAN, S.E., M.M)

PENGESAHAN

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KOTA PEMATANGSIANTAR

LENNY DERMAWAN SEMBIRING
1620050041

KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak) Pada Hari Kamis, Tanggal 11 Oktober 2018

Panitia Penguji

1. Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., Ak., CA, QIA, CPAI. 1.
2. Dr. IRFAN, S.E., M.M. 2.
3. Dr. MUHYARSYAH, S.E., M.Si. 3.
4. Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si. 4.
5. Hj. HAFSAH, S.E., M.Si. 5.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaedah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian tesis ini bukan karya saya sendiri, atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, Oktober 2018

Penulis



LENNY DERMAWAN SEMBIRING
1620050041

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN
ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH
KOTA PEMATANGSIANTAR**

ABSTRAK

**Lenny Dermawan Sembiring
NPM : 1620050041**

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah. (2) menguji dan menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah. (3) menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. (4) menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja aparat pemerintah.

Objek penelitian ini adalah Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar. Sampel pada penelitian ini adalah 46 Pemerintah Daerah dengan respondennya 46 para kepala/pimpinan pada Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar. Pengumpulan data dilakukan dengan cara metode kuesioner dan metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. (2) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar, (3) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar, (4) partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar.

Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Kinerja Aparat Pemerintah.

***THE INFLUENCE OF BUDGET PARTICIPATION, CLARITY OF THE
BUDGET TARGETS, AND ORGANIZATION COMMITMENT
ON THE PERFORMANCE OF LOCAL GOVERNMENT
KOTA PEMATANGSIANTAR***

ABSTRACT

**Lenny Dermawan Sembiring
NPM : 1620050041**

The purpose of this research was (1) to test and analyze the influence of budget participation on the performance of local government. (2) to test and analyze the influence of the clarity of the budget targets on the performance of local government. (3) to test and analyze the influence of organization commitment on the performance of local government. (4) to test and analyze the influence of budget participation, clarity of the budget targets and organization commitment on the performance of local government.

Data were obtained from local government Kota Pematangsiantar. The sample used in this study were 46 local government Kota Pematangsiantar, with respondents of 46 head of department in local government Kota Pematangsiantar. The data were gathered using questionnaire and methods used in this research were multiple linear regression analysis.

The results showed that (1) budget participation do not have influence on performance of local government Kota Pematangsiantar. (2) clarity of the budget targets has influence on performance of local government Kota Pematangsiantar. (3) organization commitment has influence on performance of local government Kota Pematangsiantar. (4) budget participation, clarity of the budget targets and organization commitment has influence on local government Kota Pematangsiantar.

Keywords: Budget Participation, Clarity Of The Budget Targets, Organization Commitment, Local Government.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar”**. Adapun tesis ini disusun untuk memenuhi syarat penyelesaian pendidikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi Konsentrasi Akuntansi Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penulis berusaha agar tesis ini sempurna sesuai dengan yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini tidak mungkin terlaksana tanpa bantuan, dorongan, bimbingan, serta arahan dari berbagai pihak baik sifatnya moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orangtua tercinta (Bapak (†) Lau Ati Sembiring dan Ibu Marice Silaban) yang selalu memberikan dukungan dalam doa, beserta saudara-saudara terkasih (Lucky Hermawan Sembiring, Lukman Arifin Sembiring, dan Lewis Sembiring) yang sepenuh hati memberikan motivasi kepada penulis selama kuliah hingga selesainya penulisan tesis ini, dan seluruh keluarga besar yang juga selalu memberikan doanya kepada penulis.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., Ak., CA., QiA., CPAI., selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan merangkap sebagai Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan tesis ini.
5. Ibu Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Irfan, S.E., M.M., selaku Anggota Komisi Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan tesis ini.
7. Bapak Dr. Muhyarsyah, S.E., M.Si., Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si., dan Ibu Hj. Hafisah, S.E., M.Si., selaku Pembanding yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan tesis ini.
8. Seluruh Staf Pengajar dan Staf Administrasi di Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Dr. Darwin Lie, S.E., M.M., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Sultan Agung Pematangsiantar, seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Tata Usaha STIE Sultan Agung Pematangsiantar.

10. Teman-teman satu angkatan di Magister Akuntansi, khususnya Konsentrasi Akuntansi Manajemen yang memberi semangat serta bantuan dan motivasi kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua, serta penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terima kasih dan semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberkati dan menyertai kita semua.

Medan, September 2018

Penulis

Lenny Dermawan Sembiring
1620050041

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	
<i>ABSTRACT</i>	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian.....	7
2. Manfaat Penelitian.....	8
E. Keaslian Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Uraian Teori	12
1. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	12
2. Partisipasi Anggaran	22
3. Kejelasan Sasaran Anggaran	32
4. Komitmen Organisasi	36

	Halaman
B. Penelitian Terdahulu	47
C. Kerangka Konseptual.....	50
D. Hipotesis	56
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
A. Pendekatan Penelitian	58
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	58
C. Populasi dan Sampel	59
D. Defenisi Operasional Variabel	61
E. Teknik Pengumpulan data.....	63
F. Teknik Analisis Data.....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
A. Hasil Penelitian	78
B. Pembahasan	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	121
A. Kesimpulan	121
B. Saran	122
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II-1 Penelitian Terdahulu.....	47
Tabel III-1 Rencana Waktu Penelitian.....	59
Tabel III-2 Susunan Struktur Pemda Kota Pematangsiantar	60
Tabel III-3 Defenisi Operasional Variabel	62
Tabel III-4 Bobot Skala Likert.....	63
Tabel III-5 Uji Validitas Variabel X ₁	65
Tabel III-6 Uji Validitas Variabel X ₂	66
Tabel III-7 Uji Validitas Variabel X ₃	66
Tabel III-8 Uji Validitas Variabel Y	67
Tabel III-9 Uji Reliabilitas Variabel X ₁	69
Tabel III-10 Uji Reliabilitas Variabel X ₂	69
Tabel III-11 Uji Reliabilitas Variabel X ₃	69
Tabel III-12 Uji Reliabilitas Variabel Y	69
Tabel IV-1 Deskriptif Responden-Jenis Kelamin	79
Tabel IV-2 Deskriptif Responden-Usia	79
Tabel IV-3 Deskriptif Responden-Pendidikan Terakhir	80
Tabel IV-4 Deskriptif Responden-Masa Kerja	80
Tabel IV-5 Hasil Statistik Deskriptif Variabel X ₁	82
Tabel IV-6 Hasil Statistik Deskriptif Variabel X ₂	84
Tabel IV-7 Hasil Statistik Deskriptif Variabel X ₃	87
Tabel IV-8 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Y	88

	Halaman
Tabel IV-9 Statistik Deskriptif	90
Tabel IV-10 Hasil Uji Normalitas	92
Tabel IV-11 Hasil Output SPSS	93
Tabel IV-12 Hasil Uji F	101
Tabel IV-13 Hasil Uji Koefisien Determinasi	102

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II-1 Kerangka Konseptual	56
Gambar IV-1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	94

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik. Sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Penganggaran merupakan suatu proses yang rumit pada organisasi sektor publik dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan suatu proses politik termasuk di antaranya pemerintah daerah. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran sektor swasta. Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapat masukan (Rahayu, 2011). Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi (Bastian, 2006). Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan perencanaan strategis suatu organisasi. 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, 2001, hal 9). Dana yang digunakan untuk melakukan layanan publik bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Salah satu penerimaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) bersumber dari retribusi parkir. Yang terjadi di Kota Pematangsiantar hasil retribusi parkir diduga sengaja tidak dimasukkan menjadi pendapatan asli daerah (PAD), (MetroSiantar, 15 Juli 2017). Selain itu menurut Komisi III DPRD Kota Pematangsiantar Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari retribusi sampah belum dikelola dengan baik, (MetroSiantar, 17 September 2017), serta pencapaian realisasi retribusi penerimaan pajak daerah mengalami tren penurunan (BPKD, 08 Januari 2018). Pendapatan Asli Daerah (PAD) tidak terealisasi sesuai yang dianggarkan, anggaran PAD ditargetkan sebesar Rp. 118.148.890.828,40 dan terealisasi sebesar Rp. 105.445.993.204, 23 (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017).

Hal itu menyebabkan layanan publik yang dilakukan oleh pemerintah kota Pematangsiantar tidak optimal dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, hal ini terbukti dengan penilaian yang dilakukan Ombudsman RI bahwa pematangsiantar merupakan daerah yang memiliki pelayanan publik buruk. Pemko Pematangsiantar berada pada posisi zona merah yakni pelayanan publik buruk. Dari 11 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang dilakukan survei hanya

2 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki standar dan informasi pelayanan publik sementara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya tidak menghiraukan (Medan Bisnis Daily, 16 Maret 2018). Kepala Ombudsman RI perwakilan Sumatera Utara, Abyadi Siregar mengungkapkan Pematangsiantar menjadi kota nomor 5 (lima) yang mendapatkan laporan dari masyarakat sekabupaten/kota di Sumatera Utara (Abyadi Siregar (Ombudsman RI perwakilan Sumatera Utara) Tribun-Medan, 28 Desember 2017).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Fungsi utama anggaran sektor publik, yaitu sebagai alat perencanaan, pengendalian, kebijakan fiskal, politik, koordinasi dan komunikasi, penilaian kinerja, motivasi, dan menciptakan ruang publik. Kinerja akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi tersebut dengan membandingkan hasil kinerja agar anggaran itu tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan semua pihak dalam memberikan pendapat, pertimbangan dan usulan dalam mempersiapkan anggaran dan revisi anggaran (Wulandari, 2011). Partisipasi dalam anggaran merupakan

suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tertentu. Adanya struktur organisasi yang jelas dan tepat akan membantu dalam penempatan serta tugas setiap pihak yang bersangkutan sesuai kedudukan yang dijabat. Belum adanya komitmen dalam setiap struktur untuk menjalankan anggaran tersebut dalam penyusunan anggaran belum melibatkan para pemangku kepentingan. Hal ini dibuktikan dengan adanya laporan LHAI (Laporan Hasil Audit Investigasi) atas kegiatan renovasi pasar ikan di Pasar Dwikora pada nomor laporan LAINV-313/PW02/5.2/2017 sebesar Rp 124.356.925,46,- tentang penyalahgunaan dana (Laporan Kinerja Tahun 2017, Deputi Bidang Investigasi). Selain itu, berdasarkan audit yang dilakukan Badan Pengelolaan Keuangan (BPK) menemukan kekurangan volume pekerjaan pada 20 paket proyek di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Siantar, temuan itu diduga berpotensi merugikan keuangan negara sebesar Rp. 3,59 miliar (Suara Sumatera, 31 Juli 2018).

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. Dalam melaksanakan program kerja belum dianggap memihak kepada masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan dilakukan demo oleh masyarakat Pematangsiantar persolaan revitalisasi pasar horas, massa memprotes pengutipan dana kepada pedagang kaki lima (PKL) senilai Rp. 65 juta, (Tribun-Medan, 9 April 2018). Masih minimnya sumber daya manusia di beberapa dinas terkait, seperti pada Dinas Pariwisata. Minimnya sumber daya manusia tentang kepariwisataan, kepemudaan, dan keolahragaan. Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, kurangnya sumber daya aparatur di bidang kemetrolgian, (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017).

Variabel lain yang bisa mempengaruhi 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). 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. Banyaknya para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum mempedulikan jam masuk kerja, jam makan siang, serta jam pulang kerja, hal ini menyebabkan terlambatnya pelayanan publik yang akan diberikan kepada masyarakat. Humas Pemko Pematangsiantar menyebutkan jumlah kehadiran Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 74%. Sementara ketika digelar apel pagi, tingkat kehadiran ASN hanya 70% saja (MetroSiantar, 02 Januari 2018). Belum terlaksananya kepegawaian *online* seperti dalam e-absensi, e-SKP, e-TPP (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017)

Menyadari pentingnya partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada dalam penelitian ini adalah :

1. Penerimaan Asli Daerah (PAD) mengalami penurunan.
2. Penyusunan anggaran belum melibatkan para pemangku kepentingan.

3. Program kerja yang dilaksanakan belum sesuai dengan harapan masyarakat.
4. Aparatur Sipil Negara (ASN) belum memiliki kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
4. Apakah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dijelaskan tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

- a. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

- b. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- c. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- d. Pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

a. Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan juga pengetahuan bagi peneliti dan memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Akuntansi Manajemen yang berkaitan dengan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, kinerja aparat pemerintah daerah, dan sebagai referensi bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar dan juga dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk perbaikan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar sehingga nantinya diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

E. Keaslian Penelitian

Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar. Penelitian ini merujuk pada kemiripan pada peneliti-peneliti terdahulu, di mana pada penelitian terdahulu mengukur pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Siska Yulia Defitri (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran sangat berpengaruh dan signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah. Selain itu kinerja aparat pemerintah juga dipengaruhi kejelasan sasaran anggaran secara positif dan signifikan.

Selain penelitian yang dilakukan oleh Siska Yulia Defitri, penelitian lainnya dilakukan oleh Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017) dengan judul penelitian “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya” dari hasil penelitian membuktikan bahwa akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, dan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Zein (2016) dengan judul penelitian “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)” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Siak. Interaksi antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap aparat pemerintah daerah Kabupaten.

Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013) dengan judul “Anggaran Partisipatif dalam Menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah; komitmen organisasi dan budaya organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Sementara, penelitian Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007) dengan judul penelitian “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, serta terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012) dengan judul penelitian “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi”. Hasil penelitian menyatakan partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Siska Yulia Defitri (2016). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada periode penelitian, objek penelitian yaitu pada penelitian Siska Yulia Defitri (2016) adalah kepala manajerial di 41 SKPD Kota Solok, sedangkan pada objek penelitian ini adalah dinas terkait di Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar. Serta yang menjadi perbedaan pada penelitian ini dengan menambah variabel komitmen organisasi, dan diharapkan komitmen organisasi dapat memberikan dampak positif dan juga dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dalam penelitian ini indikator yang menjadi perhatian pada perencanaan anggaran yang belum dapat diselesaikan setiap tahunnya, serta evaluasi kinerja yang belum optimal.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Aparat Pemerintah

a. Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Hasil kinerja sangat penting diketahui untuk mengevaluasi kinerja dari suatu organisasi atau perusahaan apakah telah sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Bangun (2009), kinerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Menurut Mathis dan Jackson (2002, hal 378), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Abidin (2015, hal 447), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2) Penilaian Kinerja

Dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan diperlukan penilaian kinerja yang dapat menjadi tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk mengetahui bagaimana kinerjanya. Menurut Mondy (2008, hal 257), penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu dan tim. Sedangkan menurut Bangun (2009), penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Sementara itu menurut Mathis dan Jackson (2002, hal 382), penilaian kinerja (*performance approach*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Berdasarkan uraian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk menilai dan mengevaluasi seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang dibebankan apabila dibandingkan dengan seperangkat standar.

Dalam melakukan penilaian kinerja akan memberikan dampak positif bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan akan bekerja dengan lebih optimal. Menurut Bangun (2009), penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

a) Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

b) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

c) Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain: pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Sedangkan menurut Abidin (2015), tujuan penilaian kinerja adalah:

- (1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- (2) Pemberian imbalan yang sesuai
- (3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
- (4) Menjadi pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
- (5) Pengembangan sumber daya manusia yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam: Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau

transfer, rotasi pekerjaan; Promosi, kenaikan jabatan; dan *Training* atau latihan.

- (6) Meningkatkan motivasi kerja.
- (7) Meningkatkan etos kerja.
- (8) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- (9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- (10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
- (11) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
- (12) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- (13) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- (14) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
- (15) Sebagai alat untuk menjaga tingkat kerja.
- (16) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

- (17) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan sumber daya manusia seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi sumber daya manusia.
- (18) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- (19) Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- (20) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

b. Kinerja Aparat Pemerintah

Batasan mengenai kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung tujuan masing-masing organisasi (misalnya untuk *profit* atau untuk *customer satisfaction*) juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik, organisasi swasta atau organisasi sosial). Kinerja merupakan faktor penting yang digunakan untuk mengukur efektifitas dan efisiensi organisasi.

Kinerja jika dilihat dari bahasa latinnya adalah *performance*, yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan prestasi kerja seorang pegawai. Menurut Mahsun *et. al* (2006, hal 141) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Kinerja (prestasi) manajer

publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil yang ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2009, hal 98).

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah adalah seperangkat hasil yang dicapai oleh aparat pemerintah daerah dan suatu sistem yang bertujuan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini dapat dilihat dari pencapaian program-program berdasarkan target dan standar kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengungkapan kinerja pemerintah secara tepat dan objektif akan memungkinkan terlaksananya evaluasi kinerja, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi semacam ini pada tahap selanjutnya akan menimbulkan perbaikan atau peningkatan yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengungkapan kinerja akan mendorong pemerintah untuk lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntun perbaikan dalam memberikan pelayanan masyarakat.

1) Manfaat dan Tujuan Kinerja Aparat Pemerintah

Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi. Manfaat pengukuran kinerja aparat pemerintah menurut Mardiasmo (2009, hal 122) sebagai berikut:

- a) Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.

- b) Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c) Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d) Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*Reward & Punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e) Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f) Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

Secara umum tujuan sistem pengukuran kinerja aparat pemerintah menurut Mardiasmo (2009, hal 112) sebagai berikut:

- (1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
- (2) Untuk mengukur kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- (3) Untuk mengkomodasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- (4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa manfaat dan tujuan kinerja aparat pemerintah untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

2) **Indikator Kinerja Aparat Pemerintah**

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian 2006, hal 329).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goals and objectives*) dengan elemen kunci sebagai berikut: Perencanaan dan penetapan tujuan; Pengembangan ukuran yang relevan; Pelaporan formal atas hasil; dan Penggunaan informasi. Dalam melakukan pengukuran kinerja, terdapat tiga tahap yang harus dilakukan yaitu penetapan indikator kinerja, pengumpulan data kinerja, dan cara pengukuran kinerja. Penetapan indikator kinerja merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data informasi untuk menentukan capaian tingkat kinerja kegiatan atau program. Dalam pengukuran kinerja diperlukan juga penetapan capaian kinerja, yang dimaksud untuk mengetahui dan menilai capaian indikator kinerja pelaksanaan kegiatan atau program kebijakan yang telah ditetapkan.

Menurut Bastian (2006, hal 337) indikator kinerja aparat pemerintah sebagai berikut:

- a) Indikator Masukan (*Input*); Mengukur jumlah sumber daya seperti dana, sumber daya manusia, peralatan, material, dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- b) Indikator Proses (*Process*); Organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi.
- c) Indikator Keluaran (*Output*); Digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana.
- d) Indikator Hasil (*Outcome*); Lebih utama daripada sekedar *output*. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk *output* memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.
- e) Indikator Manfaat (*Benefits*); Menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat waktu dan lokasi).

2. Partisipasi Anggaran

a. Anggaran

1) Pengertian Anggaran

Anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis dari pelaksanaan tanggung jawab manajer di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan. Menurut PP Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah: Anggaran adalah pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah, meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Menurut Rudianto (2013, hal 3), anggaran adalah rencana kerja di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis.

Menurut Nafarin (2009, hal 11), anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Sedangkan menurut Halim (2012), anggaran adalah rencana operasional yang dinyatakan dalam satuan uang dari suatu organisasi di mana suatu pihak menggambarkan perkiraan pendapatan (penerimaan) guna menutupi pengeluaran tersebut, untuk suatu periode tertentu yang umumnya satu tahun.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana kerja di masa mendatang yang dapat berupa uang, barang maupun jasa dan diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, normatif, dan sistematis.

2) Karakteristik dan Prinsip Anggaran

Dalam penyusunannya, baik untuk anggaran operasional maupun anggaran keuangan dibutuhkan karakteristik anggaran yang baik agar hasilnya maksimal. Menurut Rudianto (2013, hal 4), mengemukakan bahwa karakteristik anggaran sebagai berikut:

- a) Dinyatakan dalam satuan moneter. Penulisan dalam satuan moneter tersebut dapat juga didukung oleh satuan kuantitatif lain, misalnya unit.
- b) Umumnya dalam kurun waktu satu tahun, namun tidak berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek, tiga bulan misalnya, atau untuk kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahunan.
- c) Mengandung komitmen manajemen.
- d) Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran.
- e) Setelah disetujui, anggaran hanya diubah jika ada keadaan khusus.
- f) Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaannya.

Menurut Bastian (2006, hal 178) prinsip-prinsip anggaran sektor publik adalah sebagai berikut:

- (1) Demokratis, berarti anggaran yang disusun harus melalui proses yang mengikutsertakan sebanyak mungkin unsur masyarakat.
- (2) Adil, berarti anggaran harus diarahkan secara optimum bagi kepentingan orang banyak dan proposional.

- (3) Transparan, berarti proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran harus diketahui tidak hanya wakil rakyat, tetapi juga masyarakat umum.
- (4) Bermoral tinggi, berarti pengelolaan anggaran harus berpegang pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (5) Berhati-hati, berarti pengelolaan anggaran dilakukan secara hati-hati, karena jumlah sumber daya yang terbatas dan mahal harganya.
- (6) Akuntabel, berarti pengelolaan keuangan harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal kepada rakyat.

3) Manfaat dan Fungsi Anggaran

Anggaran merupakan pedoman rencana manajemen di masa yang akan datang dan mempunyai beberapa manfaat. Menurut Yusfaningrum (2005, hal 56) anggaran memberi manfaat antara lain:

- a) Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, dan berarti anggaran mewakili kesepakatan dari negosiasi di antara partisipasi dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan pada saat yang akan datang.
- b) Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai *blue print* aktivitas perusahaan.
- c) Sebagai alat komunikasi antar divisi, di mana anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar divisi dalam organisasi maupun dalam manajemen puncak.

Anggaran sektor publik merupakan alat manajerial untuk memastikan pencapaian target organisasional dan memberikan pedoman rinci untuk operasi harian. Anggaran sektor publik berada dalam ruang lingkup akuntansi manajemen, yang mana memiliki beberapa fungsi. Menurut Noerdiawan (2008, hal 48), fungsi anggaran tersebut dibagi ke dalam dua besaran yaitu dari aspek mikro dan aspek makro.

a) Fungsi anggaran dari aspek mikro

Fungsi ini terkait dengan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen organisasi, yaitu antara lain:

- (1) Anggaran Sebagai Alat Perencanaan; Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:
 - (a) Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan
 - (b) Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta alternatif pembiayaannya
 - (c) Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kkegiatan yang telah disusun, dan
 - (d) Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi
- (2) Anggaran Sebagai Alat Pengendalian; Anggaran berguna untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*), terlalu rendah (*underspending*), salah sasaran (*misappropriation*) atau tidak semestinya (*misspending*).

- (3) Anggaran Sebagai Alat Kebijakan Fiskal; Anggaran dapat digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran sektor publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi.
- (4) Anggaran Sebagai Alat Politik; Pada organisasi sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana untuk kepentingan tertentu. Diperlukan keterampilan berpolitik, membangun koalisi, keahlian berorganisasi, dan pemahaman tentang manajemen keuangan sektor publik yang memadai.
- (5) Anggaran Sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi; Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, suatu bagian atau unit kerja dari suatu organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang dilakukan oleh bagian atau unit lainnya.
- (6) Anggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja; Anggaran merupakan suatu alat ukur untuk mengetahui apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target, baik dari sisi terlaksananya program maupun terpenuhinya efisiensi biaya.
- (7) Anggaran Sebagai Alat Motivasi; Anggaran dapat digunakan untuk memotivasi manajer dan para staf agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang ditetapkan.

(8) Anggaran Sebagai Alat Menciptakan Ruang Publik; Penganggaran sektor publik melibatkan masyarakat dan elemen masyarakat lainnya non pemerintah seperti LSM, perguruan tinggi, organisasi keagamaan dan organisasi masyarakat lainnya. Keterlibatan tersebut dapat bersifat langsung maupun tidak langsung. Keterlibatan langsung dapat dilakukan mulai dari proses penyusunan perencanaan pembangunan maupun rencana kerja pemerintah daerah, sedangkan keterlibatan secara tidak langsung dapat melalui perwakilan di lembaga legislatif.

b) Fungsi anggaran dari aspek makro

Anggaran sektor publik dari aspek makro berfungsi sebagai alat untuk mengalokasikan sumberdaya publik, melakukan distribusi ekonomi, dan menciptakan stabilisasi ekonomi, sosial dan politik.

(1) Anggaran Sebagai Alat Alokasi; Anggaran berfungsi untuk mengalokasikan anggaran ke dalam urusan, fungsi, organisasi dan program kerja.

(2) Anggaran Sebagai Alat Distribusi; Anggaran berfungsi untuk mendistribusikan pendapatan atau sumberdaya publik agar terjadi pemerataan keadilan ekonomi, melalui anggaran sektor publik ketimpangan ekonomi antar daerah dapat dikurangi. Mekanisme distribusi ekonomi melalui anggaran sektor publik dilakukan dalam bentuk pemberian sumbangan kepada masyarakat, pemberian dana transfer atau perimbangan, dan melalui program pro rakyat.

- (3) Anggaran Sebagai Alat Stabilisasi; Melalui kebijakan fiskal, pemerintah dapat melakukan stabilisasi ekonomi berupa pengendalian inflasi, stabilisasi nilai tukar rupiah, serta mendorong pertumbuhan ekonomi.

Anggaran memiliki fungsi dan manfaat yang saling terkait dan terintegrasi satu dengan lainnya, satu manfaat dengan manfaat lainnya saling melengkapi.

b. Partisipasi Anggaran

1) Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran dapat terbentuk dari komunikasi dan kinerja para unit perusahaan. Keikutsertaan para unit dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap tercapainya sasaran anggaran yang diinginkan. Menurut Brownell (1986) bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Sementara menurut Mulyadi (2010, hal 187) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan di tempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.

Menurut Hansen dan Mowen (2007, hal 552), partisipasi anggaran (*budgeting participation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. Sedangkan menurut Brownell (1986) menyatakan bahwa

partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Maka proses anggaran secara partisipasi sangat dibutuhkan. Dengan adanya penyusunan anggaran secara partisipasi dapat terjadi pertukaran informasi baik antara atasan dengan bawahan maupun level manajemen yang sama.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah keterlibatan semua pihak dalam pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dalam mempersiapkan anggaran dan revisi anggaran. Pimpinan organisasi atau perusahaan biasanya kurang mengetahui kondisi/aktivitas operasi sehari-hari, sehingga memerlukan informasi anggaran yang lebih rinci dari bawahannya. Di sisi lain, pimpinan organisasi/perusahaan memiliki perspektif yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan dalam pembuatan anggaran secara umum.

2) Tujuan dan Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut Cherrington (1995) terdapat tiga tujuan utama yang dapat dicapai melalui partisipasi dalam anggaran, yaitu:

- a) Akseptasi karyawan terhadap rencana kegiatan perusahaan.
- b) Peningkatan semangat kerja.
- c) Peningkatan produktivitas.

Partisipasi anggaran mengarah kepada seberapa besar keterlibatan individu dalam menyusun anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran. Hal ini diperlukan agar para manajer merasa lebih puas dan produktif dalam bekerja, sehingga akan timbul perasaan untuk selalu ingin berprestasi.

Di dalam suatu perusahaan partisipasi anggaran mempunyai manfaat, baik untuk perusahaan itu sendiri maupun untuk pegawainya, menurut Arfan (2017, hal 175), manfaat partisipasi anggaran sebagai berikut:

- a) Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkat manajemen.
- b) Meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerjasama antaranggota kelompok dalam penetapan tujuan.
- c) Menurunkan tekanan dan kegelisahaan yang berkaitan dengan anggaran.
- d) Menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antar subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi semacam itu.

3) Indikator Partisipasi Anggaran

Sesuai dengan teori yang di dapat mengenai partisipasi anggaran, maka dapat ditentukan indikator partisipasi anggaran menurut Milani (1975), yaitu:

- a) Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran
Keikutsertaan merupakan keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Keterlibatan yang dimaksud dinyatakan dengan baik untuk mengajukan usulan anggaran.
- b) Kepuasan yang dirasakan dalam penyusunan anggaran
Kepuasan merupakan kesesuaian hasil yang dirasakan para manajer setelah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan perasaan yang dimiliki

manajer terhadap terlaksananya anggaran yang sudah ditetapkan secara partisipatif.

c) Kebutuhan memberikan pendapat

Kebutuhan merupakan adanya peranan atau pentingnya partisipasi dari para manajer dalam proses penyusunan anggaran.

d) Kerelaan dalam memberikan pendapat

Kerelaan merupakan kemauan atau inisiatif dari para manajer untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.

e) Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan para manajer terhadap keputusan anggaran final.

f) Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun

Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan dalam proses penyusunan anggaran mengacu kepada ada tidaknya kesempatan bagi para manajer untuk mengemukakan pendapat atau mengajukan usulan anggaran.

Menurut Milani (1975) dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja para aparat pemerintah daerah dapat meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

3. Kejelasan Sasaran Anggaran

a. Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran

Anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran lazim disebut perencanaan dan pengendalian laba yaitu proses yang ditunjukkan untuk membantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian secara efektif. Menurut Halim dan Syam Kusun (2012) mengatakan bahwa anggaran memiliki peranan penting dalam organisasi sektor publik, terutama organisasi pemerintahan. Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, belanja dan pembiayaan namun lebih dari itu anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009, hal 61).

Karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggarannya. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan anggaran yang ingin dicapai organisasi. Menurut Kenis (1979) 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 menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini

menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Sasaran anggaran yang jelas juga akan mempermudah OPD untuk menyusun target anggaran. Kemudian, target-target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai pemerintah.

Sedangkan menurut Locke (1990) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifik akan lebih produktif bila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kejelasan sasaran anggaran menggambarkan seberapa luas suatu sasaran anggaran yang selanjutnya dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya. Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tertekan, dan ketidakpuasan dari pegawai yang akan berdampak buruk terhadap kinerja pemerintah.

b. Karakteristik dan Keuntungan Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Steers dan Porter (2003) bahwa dalam menentukan sasaran anggaran mempunyai karakteristik utama, yaitu:

- 1) Sasaran anggaran harus spesifik bukan samar-samar.
- 2) Sasaran harus menantang namun dapat dicapai.

Selain itu, kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, di mana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Kenis, 1979).

Menurut Locke dan Latham (1990) menyatakan bahwa keuntungan kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatnya produktivitas dan perbaikan kualitas kerja. Kejelasan sasaran anggaran akan memberikan motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- b) Membantu menjelaskan sesuatu yang diharapkan. Sasaran anggaran yang jelas akan memberikan gambaran yang akan dicapai.
- c) Menghilangkan kejenuhan.
- d) Meningkatkan kepuasan terhadap hasil kerja yang dicapai.
- e) Mempengaruhi tingkat persaingan pekerja secara spontan yang mana lebih lanjut akan meningkatkan kinerja mereka. Setiap pekerja akan termotivasi untuk bersaing secara sportif untuk bekerja sebab mereka dapat memahami arah perusahaan atau organisasi dengan mengetahui sasaran yang jelas.

- f) Meningkatkan rasa kepercayaan diri dan rasa bangga jika sasaran tercapai dan akan menerima tantangan lebih lanjut.
- g) Membangkitkan rasa mampu dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja. Sasaran yang jelas akan mampu membangkitkan motivasi kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja para pegawai.

c. Manfaat Kejelasan Sasaran Anggaran

Anggaran merupakan pedoman rencana manajemen di masa yang akan datang yang mempunyai beberapa manfaat. Menurut Yusfaningrum (2005) anggaran memberi manfaat antara lain sebagai berikut:

- 1) Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, yang berarti anggaran mewakili kesepakatan dari negosiasi di antara partisipasi dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan pada masa yang akan datang.
- 2) Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai *blue print* aktivitas perusahaan.
- 3) Sebagai alat komunikasi antar divisi, di mana anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar divisi dalam organisasi maupun dalam manajemen puncak.

Di samping memiliki manfaat, anggaran juga memiliki kelemahan. Kelemahan yang dimaksud adalah anggaran dapat menimbulkan perasaan tertekan bagi pegawai. Hal ini terjadi apabila anggaran disusun terlalu kaku atau target yang ditetapkan dalam anggaran sulit untuk dicapai (Yusfaningrum, 2005).

d. Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Locke dan Latham (1990), agar pengukuran sasaran efektif ada 7 indikator kinerja yang diperlukan:

- 1) Tujuan, membuat secara terperinci tujuan umum tugas-tugas yang harus dikerjakan.
- 2) Kinerja, menetapkan kinerja dalam bentuk pertanyaan yang diukur.
- 3) Standar, menetapkan standar atau target yang ingin dicapai.
- 4) Jangka Waktu, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.
- 5) Sasaran Prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas.
- 6) Tingkat Kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya.
- 7) Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

Keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran akan membuatnya memahami sasaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut, serta bagaimana akan mencapainya dengan menggunakan sumber yang ada. Selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.

4. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan tingkat di mana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan

memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu organisasi. Pengertian komitmen organisasi menurut Kaswan (2012, hal 293) adalah sebagai berikut Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Robbins dan Judge (2013, hal 343) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yaitu “*Organizational commitment is the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*”. Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya serta seberapa besar keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Aan dan Cepi (2005, hal 120) pengertian komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu beserta tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Menurut Khaerul Umam (2010, hal 259) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki hasrat untuk tetap bertahan di organisasi. Luthans (2006, hal 234) menyatakan bahwa sebagai suatu sikap, maka komitmen organisasi didefinisikan sebagai Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari anggota organisasi tertentu; Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan

organisasi; dan Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dari tujuan organisasi. Sementara itu, Stroh, Northcraft dan Neale (2002) mendefinisikan komitmen organisasi yaitu secara definisi, komitmen organisasi terkait dengan kekuatan identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Secara umum, komitmen organisasi mencakup tiga hal, yaitu: *pertama*, kepercayaan kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi; *kedua*, kemauan kuat atau sungguh-sungguh pada kepentingan organisasi; *ketiga*, keinginan kuat untuk terus menerus atau selalu menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan loyalitas individu atau pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas pegawai tersebut tersebut tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan bekerja keras sesuai keinginan organisasi.

b. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen menurut Moorhead dan Griffin (2013, hal 80) adalah sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab; Karyawan yang memiliki komitmen memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini merupakan pengidentifikasian atau penerimaan tanggung jawab yaitu bekerja keras untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

- 2) Konsisten; Konsistensi karyawan terhadap pekerjaan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena konsistensi dapat menimbulkan komitmen. Kepercayaan yang cukup beralasan yang berdasarkan pada kejujuran dan perilaku yang konsisten sepanjang waktu, yang mempertinggi reputasi seseorang secara besar-besaran atas komitmen yang konsisten.
- 3) Proaktif; Sebuah komitmen dapat muncul apabila karyawan memiliki sikap proaktif terhadap semua hal yang menyangkut pekerjaannya, dengan sikap yang proaktif tersebut karyawan dapat menyelesaikan masalah-masalah perusahaan dengan lebih baik sehingga dengan sendirinya komitmen karyawan dapat timbul dengan sikap proaktif tersebut.

Menurut Kaswan (2012), komitmen organisasi bersifat multi dimensi dan ciri-ciri komitmen dikelompokkan menjadi sepuluh, antara lain:

- a) Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi.
- b) Selalu mencari informasi tentang organisasi.
- c) Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi.
- d) Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan.
- e) Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi.
- f) Berpikir positif terhadap kritik dari teman.
- g) Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya.
- h) Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik.
- i) Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.

j) Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

c. Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu:

1) Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*)

Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan:

- a) Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
- b) Merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi tersebut.
- c) Merasa nyaman dengan organisasi tersebut.
- d) Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara yang berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2) Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*)

Perasaan seperti ini dapat dimunculkan dengan cara:

- a) Mengenali faktor-faktor motivasi intrinsik dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
- b) Kualitas kepemimpinan.

c) Kemampuan dari manajer dan *supervisor* untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkat jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3) Pentingnya rasa memiliki (*ownership*)

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dalam organisasi. Konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dan mengubah praktek kerja, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. Jika karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya didengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Dyne dan Graham (2005) adalah:

1) Personal

a) Ciri Kepribadian Tertentu; Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan

menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistik* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.

- b) Usia dan Masa Kerja; Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
 - c) Tingkat Pendidikan; Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
 - d) Jenis Kelamin; Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
 - e) Status Perkawinan; Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
 - f) Keterlibatan Kerja; Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
- 2) Situasional
- a) Nilai (*Value*) Tempat Kerja; Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi, dan *trust* akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para pegawai percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawai akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.
 - b) Keadilan Organisasi; Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam

proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

- c) Karakteristik Pekerjaan; Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi
 - d) Dukungan organisasi; Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai memersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komit.
- 3) Posisional
- a) Masa Kerja; Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.
 - b) Tingkat Pekerjaan; Berbagai penelitian menyebutkan status sosioekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang

tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Moorhead dan Griffin (2013, hal 82) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi menjadi empat kategori, yaitu:

- 1) Karakteristik Personal; Pengertian karakteristik personal mencakup: usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Karyawan yang lebih senior dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi.
- 2) Karakteristik Pekerjaan; Karakteristik pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. Biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran dan ambigu cenderung lebih berkomitmen.
- 3) Karakteristik Struktural; Faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik struktural antara lain ialah derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan. Atasan yang berada pada organisasi yang mengalami desentralisasi pada pemilik kerja kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.
- 4) Pengalaman Bekerja; Pengalaman kerja terbukti berkorelasi positif dengan komitmen terhadap perusahaan sejauh mana menyangkut taraf seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya.

e. Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (1997) mengemukakan indikator komitmen organisasi, yaitu:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika ia keluar, maka ia akan menghadapi resiko kerugian. Indikator dari komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja. Kunci komitmen afektif adalah *want to*. Komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu proses sikap, di mana pegawai merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan organisasi karena adanya kesamaan tujuan. Pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa pegawai tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif akan bekerja secara lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dibandingkan yang komitmennya lebih rendah. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi juga akan lebih mendukung kebijakan organisasi dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen afektif yang lebih rendah.

2) Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*)

Komitmen kontinu merupakan komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Indikator dari komitmen kontinu terdiri dari besarnya jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk

bertahan (*need to*). Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Komitmen kontinu yang tinggi akan menyebabkan pegawai bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri pegawai bahwa ia akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi. Hal menarik lainnya adalah bahwa semakin besar komitmen kontinu yang dimiliki pegawai, maka pegawai tersebut akan semakin bersifat pasif atau membiarkan saja keadaan yang berjalan tidak baik. Antecedent komitmen kontinu terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan individu pada organisasi dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Indikator dari komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum berada dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi) dan pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai, bahwa idealnya ia tidak berpindah pekerjaan ke organisasi lain. Pegawai tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. Perasaan semacam itu akan

memotivasi pegawai untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berisi tentang data hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh para penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

Tabel II-1
Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya	Variabel Independen: Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Desentralisasi Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, dan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
Sisca Yulia Defitri (2016)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
Muhammad Zein (2016)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Variabel Dependen : Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Variabel Moderating:	Hasil temuan dalam penelitian adalah partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa interaksi antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa

Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak)	Komitmen Organisasi	interaksi antara variabel kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah
Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013)	Anggaran Partisipatif dalam Menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparatur Variabel Moderasi: Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi.	Hasil penelitian memperlihatkan partisipasi penyusunan anggaran berhubungan positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Komitmen organisasi dan budaya organisasi juga memiliki hubungan positif terhadap partisipasi anggaran. Komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.
Maria Yanida, Made Sudarma, dan Aulia Fuad Rahman (2013)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran, Variabel Dependen: Kinerja Aparatur Pemerintah Variabel Moderasi: Sistem Pengendalian, Desentralisasi, dan Gaya Kepemimpinan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin besar tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sistem pengendalian, desentralisasi dan gaya kepemimpinan juga terbukti memperkuat pengaruh partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.
	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tanjungpinang)	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Variabel Moderasi: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang di moderasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
Mega Maranda Suwandi dan Ikhsan Budi Riharjo (2017)	Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah dalam Perspektif <i>Value For Money</i>	Kinerja Ekonomi Kinerja Efisiensi Kinerja Efektivitas	Hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa dalam menentukan kinerja ekonomi mempertimbangkan input dengan harga pasar. Kinerja efisiensi dilihat dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan (cost of output). Kinerja

Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			efektivitas diukur dengan membandingkan target SKPD yang melaksanakan sistem pola baru serta pengunjung yang mengunjungi perpustakaan kota Surabaya dengan realisasi target. Pengembangan model pengukuran kinerja dalam perspektif value for money diperlukan pengembangan indikator yang meliputi input (masukan), output (keluaran), serta outcome (hasil). Sehingga indikator kinerja ekonomi, efisiensi dan efektivitas, relevan dengan tujuan program kerja dan kegiatan.
Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Variabel Moderasi: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah.
Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Variabel Moderasi: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai.
Al Azhar L, Restu Agusti, dan Endang Dianita (2009)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan	Variabel Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara signifikan variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah. Sementara itu, variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh

Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Sebagai Variabel Moderating	Variabel Moderasi: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan	negatif signifikan dalam memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda.

Sumber: Berbagai Sumber Penelitian

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk memberikan gambaran secara ringkas tentang isi dari penelitian, sehingga penelitian dapat terarah sesuai dengan maksud dan tujuan yang diharapkan. Menurut Sugiyono (2010:48), menyatakan kerangka konseptual merupakan sebuah alur yang menggambarkan proses riset secara keseluruhan. Dengan kata lain, kerangka konseptual merupakan miniatur keseluruhan proses riset. Dalam memberikan gambaran dalam kerangka konseptual pada bagian ini dapat dikembangkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Dalam anggaran terdapat tujuan, sasaran, atau target yang harus dicapai. Berdasarkan teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) menyatakan bahwa individu yang memahami tujuan (apa yang harus dicapai) maka akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Dengan partisipasi anggaran individu yang terlibat seharusnya paham dengan tujuan yang harus dicapai karena mereka terlibat dalam perumusan tujuan tersebut sehingga mereka akan mengubah perilaku kerja atau kerjanya menjadi lebih baik guna pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan. 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.

Anggaran yang telah disusun pula memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja aparat pemerintah (Sardjito dan Osmad, 2007). Penyusunan anggaran perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah, sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya (Sardjito dan Osmad, 2007).

Pada organisasi sektor publik, anggaran dapat digunakan untuk menilai kinerja para pimpinan OPD, sehingga anggaran mampu mempengaruhi perilaku dan kinerja aparat pemerintah (Silmilian, 2013). Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi dengan membandingkan hasil kinerja aparat pemerintah yang telah dianggarkan secara periodik. Partisipasi anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja seorang aparat pemerintah akan dinilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai. Dengan demikian aparat akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan peningkatan terhadap kinerjanya.

Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh positif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah. Hasil penelitian Siska Yulia Defitri (2016) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran sangat berpengaruh dan signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menghasilkan informasi yang efektif antara atasan dengan bawahan, sehingga komunikasi antara atasan dengan bawahan dapat berjalan dengan lancar. Hal ini sejalan dengan penelitian Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017); Muhammad Zein (2016); Maria Yanida, Made Sudarma, dan Aulia Fuad Rahman (2013); Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013); Bambang Sardjito dan Osmad Muthaaher (2007); dan Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012).

2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Menurut Kenis (1979) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran itu dipahami oleh orang yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut. Oleh karena sasaran anggaran pemerintah daerah dinyatakan secara jelas, spesifik dan mudah di mengerti oleh mereka yang bertanggung jawab melaksanakannya. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan dengan tepat. Selanjutnya, hal ini akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik bagi organisasi. 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.

Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan sasaran anggaran yang mengakibatkan aparat pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam penyusunan target-target anggaran. Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, penurunan ketengangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. Dengan demikian karakteristik sasaran anggaran dapat berimplikasi pada kinerja aparat pemerintah daerah yang berpartisipasi baik dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran sesuai kebijakan umum APBD.

Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh positif antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah. Hasil penelitian Siska Yulia Defitri (2016) menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah juga dipengaruhi

kejelasan sasaran anggaran secara positif dan signifikan, hal ini membuktikan bahwa dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Hal ini sejalan dengan penelitian Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017); dan Muhammad Zein (2016).

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

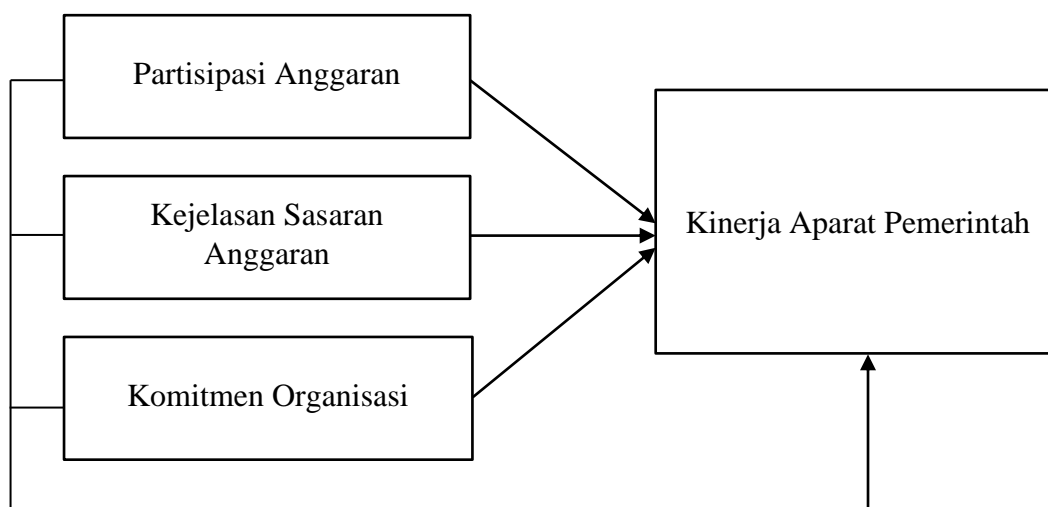
Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu (kontrak) dengan penuh rasa tanggung jawab. Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes (2010), menunjukkan bahwa kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu instansi pemerintahan mampu menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Ivano (2009) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik.

Angle dan Perry (1981) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih

mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. Hasil penelitian Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, hal ini berarti komitmen organisasi yang besar akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Muhammad Zein (2016); Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013); dan Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007).

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas maka dapat digambarkan kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar II-1
Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, dapat dinyatakan bahwa dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi yang sedangkan variabel dependennya adalah kinerja aparat pemerintah yang merupakan alat.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis menurut Sugiyono (2010, hal 64) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Hipotesis dalam

penelitian ini menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.
2. Kejelasan Sasaran Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.
3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.
4. Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Azuar (2013, hal 14) menyatakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya. Pendekatan penelitian menggunakan jenis data kuantitatif yang didasari oleh pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka-angka dan analisis dengan menggunakan prosedur statistik.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian menjelaskan tentang apa dan siapa yang menjadi tempat penelitian juga di mana dan kapan penelitian dilakukan (Umar, 2005, hal 303). Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III-1
Rencana Waktu Penelitian

No.	Tahapan Penelitian	Juli 2018				Agustus 2018				September 2018				Oktober 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■															
2	Penyusunan Proposal	■	■	■	■												
3	Seminar Proposal					■	■	■	■								
4	Pengumpulan Data					■	■	■	■	■							
5	Pengolahan Data									■	■	■	■				
6	Penulisan Laporan									■	■	■	■	■			
7	Seminar Hasil													■	■	■	■
8	Penyelesaian Laporan																
9	Sidang Meja Hijau																

Sumber: Data Diolah

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan kelompok orang, kejadian, atau peristiwa yang menjadi perhatian para peneliti untuk diteliti. Menurut Sugiyono (2010, hal 80), menyatakan pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek, atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini terdapat pada Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar yang berjumlah 46 Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2010, hal 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu keseluruhan populasi digunakan dalam

penelitian ini. Sampel pada penelitian ini terdapat 46 Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar dengan respondennya 46 kepala/pimpinan Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

Adapun susunan struktur Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

Tabel III-2
Susunan Struktur Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar

No.	Struktur Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar
A.	Sekretaris Daerah
B.	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Pematangsiantar
C.	Dinas
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinas Pendidikan 2. Dinas Kesehatan 3. Dinas Sosial dan Tenaga Kerja 4. Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika 5. Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan menengah 6. Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata 7. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset 8. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil 9. Dinas Perindustrian dan Perdagangan 10. Dinas Tata Ruang, Perumahan, dan Permukiman 11. Dinas Bina Marga dan Pengairan 12. Dinas Pertanian dan Perternakan 13. Dinas Kebersihan
D.	Badan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Badan Perencanaan, dan Pembangunan Daerah 2. Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat 3. Badan Lingkungan Hidup 4. Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan 5. Badan Penelitian dan Pengembangan dan Statistik 6. Badan Pemberdayaan Masyarakat 7. Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 8. Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah 9. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu 10. Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan 11. Pj Kepala Pelaksanaan Badan Penanggulangan Bencana Daerah
E.	Bagian
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagian Administrasi Pemerintahan Umum 2. Bagian Sosial dan Kemasyarakatan 3. Bagian Hukum 4. Bagian Administrasi Perekonomian

F.	Inspektorat Kota Pematangsiantar
G.	Kantor
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kantor Satuan Polisi Pamong Praja 2. Kantor Perpustakaan, Arsip, dan Dokumentasi 3. Kantor Pemadaman dan Kebakaran
H.	Kecamatan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecamatan Siantar Utara 2. Kecamatan Siantar Selatan 3. Kecamatan Siantar Timur 4. Kecamatan Siantar Barat 5. Kecamatan Siantar Sitalasari 6. Kecamatan Siantar Marimbun 7. Kecamatan Siantar Marihat 8. Kecamatan Siantar Martoba
I.	BUMD
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli 2. Perusahaan Daerah Pembangunan Aneka Jasa (PD-PAUS) 3. Perusahaan Daerah Pasar Horas Jaya (PDHJ) 4. Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD dr. Djasamen Saragih
TOTAL	46 Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar

Sumber: www.pematangsiantarkota.go.id (2018)

D. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan jabaran dari variabel penelitian secara ringkas. Menurut Sekaran (2006, hal 14), menyatakan definisi operasional variabel adalah untuk mengukur konsep abstrak seperti hal-hal yang biasanya jatuh ke dalam wilayah subjektif perasaan dan sikap. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

Tabel III-3
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Partisipasi Anggaran (X ₁)	Partisipasi anggaran (<i>budgeting participation</i>) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. (Hansen dan Mowen, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan 2. Kepuasan 3. Kebutuhan 4. Kerelaan 5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final 6. Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun 	Interval
Kejelasan Sasaran Anggaran (X ₂)	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. (Kenis, 1979)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan 2. Kinerja 3. Standar 4. Jangka Waktu 5. Sasaran Prioritas 6. Tingkat Kesulitan 7. Koordinasi 	Interval
Komitmen Organisasi (X ₃)	Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya serta seberapa besar keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. (Robbins dan Judge, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Kontinu 3. Komitmen Normatif 	Interval
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)	Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. (PP Nomor 58 Tahun 2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masukan (<i>Input</i>) 2. Proses (<i>Process</i>) 3. Keluaran (<i>Output</i>) 4. Hasil (<i>Outcome</i>) 5. Manfaat (<i>Benefits</i>) 	Interval

Sumber: Data Diolah Penulis

E. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Kuncoro (2013, hal 148), data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data orisinal. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yakni kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dilakukan langsung dengan cara metode kuesioner. Menurut Sugiyono (2010, hal 142), metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2010, hal 93), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert juga dapat dianggap sebagai bagian dari interval (Ghozali, 2010). Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

Tabel III-4
Bobot Skala Likert

Kategori Pertanyaan/Pernyataan	Skala Likert
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (ST)	4
Ragu-Ragu (RG)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2010, hal 94)

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Pengertian validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan dan kesalahan suatu instrument. Instrumen harus dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, jadi validitas menekankan pada alat pengukur pengamatan. Kegunaan validitas yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas menurut Sugiyono (2010, hal 121), menyatakan adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan keaslian suatu instrument dianggap valid mampu mengukur apa yang ingin diukur, dengan kata lain mampu memperoleh data yang tepat dari variabel yang diteliti.

Untuk mengukur validitas dari data kuesioner, dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor item butir-butir pertanyaan terhadap skor totalnya. Korelasi yang dibentuk berdasarkan teknik korelasi *Product Moment* yang formulasi matematisnya menurut Riduwan (2010:110) adalah sebagai berikut:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY - (\sum X)(\sum Y))}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{hitung} = Koefisien korelasi
- $\sum X$ = Jumlah skor tiap butir
- $\sum Y$ = Jumlah skor total
- n = Jumlah responden

Nilai korelasi (r) dapat dilihat dari tabel *correlation* kolom skor total baris *pearson correlation*. Menurut Sugiyono, (2010, hal 122), menyatakan bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya 0,5 ke atas maka faktor tersebut merupakan *construct* kuat, atau bisa disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Untuk menguji koefisien korelasi ini digunakan *level of significant* = 5% dengan interpretasi data adalah jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti valid. Sampel penelitian untuk uji validitas digunakan hasil kuesioner sejenis yaitu Aparat Pemerintah Kabupaten Simalungun.

Berikut hasil dari uji validitas pada penelitian ini:

Tabel III-5
Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran (X_1)

No.	Pertanyaan	Corrected item- Total correlation	r-tabel	Hasil Uji
1.	Butir Pertanyaan 1	0,539	0,291	Valid
2.	Butir Pertanyaan 2	0,523	0,291	Valid
3.	Butir Pertanyaan 3	0,655	0,291	Valid
4.	Butir Pertanyaan 4	0,655	0,291	Valid
5.	Butir Pertanyaan 5	0,523	0,291	Valid
6.	Butir Pertanyaan 6	0,540	0,291	Valid
7.	Butir Pertanyaan 7	0,623	0,291	Valid
8.	Butir Pertanyaan 8	0,623	0,291	Valid
9.	Butir Pertanyaan 9	0,580	0,291	Valid
10.	Butir Pertanyaan 10	0,655	0,291	Valid
11.	Butir Pertanyaan 11	0,580	0,291	Valid
12.	Butir Pertanyaan 12	0,523	0,291	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-6
Uji Validitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X₂)

No.	Pertanyaan	Corrected item- Total correlation	r-tabel	Hasil Uji
1.	Butir Pertanyaan 1	0,537	0,291	Valid
2.	Butir Pertanyaan 2	0,570	0,291	Valid
3.	Butir Pertanyaan 3	0,606	0,291	Valid
4.	Butir Pertanyaan 4	0,606	0,291	Valid
5.	Butir Pertanyaan 5	0,681	0,291	Valid
6.	Butir Pertanyaan 6	0,541	0,291	Valid
7.	Butir Pertanyaan 7	0,760	0,291	Valid
8.	Butir Pertanyaan 8	0,606	0,291	Valid
9.	Butir Pertanyaan 9	0,533	0,291	Valid
10.	Butir Pertanyaan 10	0,541	0,291	Valid
11.	Butir Pertanyaan 11	0,537	0,291	Valid
12.	Butir Pertanyaan 12	0,541	0,291	Valid
13.	Butir Pertanyaan 13	0,580	0,291	Valid
14.	Butir Pertanyaan 14	0,580	0,291	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-7
Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X₃)

No.	Pertanyaan	Corrected item- Total correlation	r-tabel	Hasil Uji
1.	Butir Pertanyaan 1	0,636	0,291	Valid
2.	Butir Pertanyaan 2	0,636	0,291	Valid
3.	Butir Pertanyaan 3	0,636	0,291	Valid
4.	Butir Pertanyaan 4	0,636	0,291	Valid
5.	Butir Pertanyaan 5	0,636	0,291	Valid
6.	Butir Pertanyaan 6	0,636	0,291	Valid
6.	Butir Pertanyaan 7	0,636	0,291	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-8
Uji Validitas Variabel Kinerja Aparat Pemerintah (Y)

No.	Pertanyaan	Corrected item- Total correlation	r-tabel	Hasil Uji
1.	Butir Pertanyaan 1	0,726	0,291	Valid
2.	Butir Pertanyaan 2	0,726	0,291	Valid
3.	Butir Pertanyaan 3	0,726	0,291	Valid
4.	Butir Pertanyaan 4	0,726	0,291	Valid
5.	Butir Pertanyaan 5	0,519	0,291	Valid
6.	Butir Pertanyaan 6	0,550	0,291	Valid
7.	Butir Pertanyaan 7	0,519	0,291	Valid
8.	Butir Pertanyaan 8	0,726	0,291	Valid
9.	Butir Pertanyaan 9	0,726	0,291	Valid
10.	Butir Pertanyaan 10	0,726	0,291	Valid
11.	Butir Pertanyaan 11	0,550	0,291	Valid
12.	Butir Pertanyaan 12	0,550	0,291	Valid
13.	Butir Pertanyaan 13	0,519	0,291	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Hasil uji validitas dari tabel III-5, III-6, III-7, III-8 di atas diperoleh variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan kinerja aparat pemerintah diketahui bahwa nilai r_{hitung} dari semua variabel indikator $>$ nilai r_{kritis} (0,291). Maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari variabel dalam penelitian ini adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Menurut Sugiyono (2010, hal 121), uji reliabilitas merupakan terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda, atau digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk melakukan uji realibilitas digunakan bantuan program SPSS versi 21. Untuk

menguji reliabilitas maka digunakan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{ii} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Arikunto (2009, hal.76) mengemukakan bahwa untuk memperoleh jumlah varians butir, harus dicari terdahulu varians setiap butir dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum \sigma_b^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{\sum x^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat varians tiap butir

N = Jumlah responden

Selanjutnya Arikunto (2009, hal 76) menyatakan bahwa mencari varians total adalah sebagai berikut:

$$\sigma_t^2 = \frac{Jk - \frac{JK}{N}}{N}$$

Keterangan:

JK = Jumlah kuadrat skor total

N = Jumlah responden

Menurut Ghozali (2016, hal 48), menyatakan suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$. Sampel penelitian untuk uji reliabilitas digunakan hasil kuesioner sejenis yaitu Aparat Pemerintah Kabupaten Simalungun. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 21.0 diperoleh perhitungan reliabel sebagai berikut:

Tabel III-9
Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran (X_1)

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,900	12	Reliabel

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-10
Uji Reliabilitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_2)

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,809	14	Reliabel

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-11
Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
1,000	6	Reliabel

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Tabel III-12
Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Aparat Pemerintah (Y)

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,924	13	Reliabel

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2018)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel III-9, III-10, III-11, III-12, di atas, dapat terlihat bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja aparat pemerintah menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *Crochbach Alpha* (α) $> 0,70$. Hal ini berarti indikator dari variabel dalam penelitian ini reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik penelitian adalah suatu cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik yang berupa data primer maupun sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisis faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh (Sugiyono, 2012, hal 244). Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Statistik Deskriptif

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara tiga variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, di mana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Suliyanto (2011, hal 39), analisis regresi sering digunakan sebagai salah satu alat analisis untuk membuat proyeksi. Regresi berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. Persamaan yang mengatakan bentuk hubungan antara variabel *independent* (X) dan variabel *dependent* (Y) disebut

persamaan regresi. Berdasarkan rumusan masalah yang disajikan sebelumnya, maka model yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots (\text{Suliyanto, 2011:54})$$

Keterangan:

\hat{Y} = Variabel Dependen (Kinerja Aparat Pemerintah Daerah)

a = Konstanta/*intercept*

X_1 = Variabel Independen (Partisipasi Anggaran)

X_2 = Variabel Independen (Kejelasan Sasaran Anggaran)

X_3 = Variabel Independen (Komitmen Organisasi)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi/*slope*

e = Error

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian regresi linear terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan sebuah pengujian untuk mengetahui ada tidaknya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik. Hasil pengujian hipotesis yang baik adalah pengujian yang tidak melanggar asumsi-asumsi klasik yang mendasari model regresi linear berganda. Asumsi-asumsi klasik dalam penelitian uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini dimaksud untuk mengetahui suatu data berdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghazali (2016, hal 154), mengatakan uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika data tersebut berdistribusi normal maka

proses selanjutnya dalam pengujian hipotesis dapat menggunakan perhitungan statistik parametris. Tetapi jika datanya tidak berdistribusi normal maka pengujian hipotesisnya menggunakan perhitungan statistik non parametris. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan Chi Kuadrat dan bantuan SPSS versi 21.

Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test*. Rumus yang digunakan adalah rumus *kolmogorov-smirnov*:

$$KS = \frac{X_i - X}{SD}$$

Keterangan

X_i = Angka pada data

Z = Transformasi dari angka ke notasi pada distribusi normal

F_t = Probabilitas kumulatif normal, kumulatif proposalluasan kurva normal berdasarkan notasi Z_i dihitung dari luasan kurva mulai dari ujung kiri kurva sampai dengan titik Z .

F_s = Probabilitas kumulatif empiris (1/data ke n)

Menurut Ghozali (2016, hal 110), kriteria yang digunakan yaitu data dikatakan berdistribusi normal jika harga koefisien *Asymp. Sig (2 tailed)* pada *output Kolmogorov-Smirnov test* > dari *alpha* yang ditentukan yaitu 5% (0,05).

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas. Jika harga interkorelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Kesimpulannya jika terjadi multikolinieritas antar variabel bebas maka uji korelasi ganda tidak dapat

dilanjutkan. Akan tetapi jika terjadi multikolinieritas antar variabel maka uji korelasi ganda dapat dilanjutkan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*), karena merupakan salah satu cara untuk menguji multikolinieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Rumus yang digunakan sebagai berikut: $VIF = 1/1-R^2$.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2005:105).

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Metode Analisis Grafik. Metode analisis grafik dilakukan dengan mengamati *scatterplot* di mana sumbu horizontal menggambarkan nilai *predicated standarized* sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *residual studentized*. Jika *scatterplot* membentuk pola tertentu, hal itu menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas, sedangkan jika *scatterplot* menyebar secara acak, maka hal itu menunjukkan tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah uji t (uji parsial) dan uji F (uji simultan). Adapun uji hipotesis tersebut adalah:

a) Uji Parsial (Uji t)

Menurut Simbolon (2009, hal 184), perlakuan yang dilaksanakan untuk menemukan kebenaran dalam arti menerima atau menolak hipotesis disebut dengan pengujian hipotesis. Uji t adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi, dan variabel terikat yaitu kinerja aparat pemerintah mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak. Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan untuk ketentuan $df = n - k - 1$ pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Perhitungan dibantu dengan menggunakan SPSS versi 21. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Keterangan:

t = nilai t_{hitung}

n = Jumlah responden

r = koefisien korelasi hasil r_{hitung}

Hipotesis untuk uji parsial adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya bahwa secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen;
- 2) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian ini juga dapat menggunakan pengamatan nilai signifikan t pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α sebesar 5%). Analisis ini didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi t dengan nilai signifikansi 0,05 dengan syarat-syarat sebagai berikut:

- (a) Jika signifikansi $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $< 0,05$ berarti variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen;
- (b) Jika signifikansi $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> 0,05$ berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

b) Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengkaji signifikansi hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan, maka digunakan Uji F. Menurut Suliyanto, (2011, hal 43), mengatakan nilai F digunakan untuk menguji ketepatan model atau *goodness of fit*, apakah model persamaan yang terbentuk masuk dalam kriteria cocok (*fit*) atau tidak. Perhitungan dibantu dengan menggunakan bantuan SPSS versi 21. Dengan menggunakan batasan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, kriteria keputusan yang digunakan. F_{hitung} dapat dilihat dari turunan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

R = koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Hipotesis untuk uji simultan adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, artinya bahwa secara bersama-sama variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen;
- 2) Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, artinya bahwa secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian ini juga dapat menggunakan pengamatan nilai signifikan F_{hitung} pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α sebesar 5%). Analisis ini didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi F_{hitung} dengan nilai signifikansi 0,05 dengan syarat-syarat sebagai berikut:

- (a) Jika signifikansi $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $< 0,05$ berarti variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

- (b) Jika signifikansi $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> 0,05$ berarti variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

5. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel terikat yang dijelaskan oleh model regresi. Nilai R berada pada interval $0 \leq R \leq 1$. Jika R sama dengan 1, maka angka tersebut menunjukkan garis regresi cocok dengan data secara sempurna. Semakin tinggi koefisien determinasi maka semakin tinggi variabel bebas dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel tergantungnya (Suliyanto, 2011, hal 17). Adapun rumus untuk menghitungnya adalah:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar. Kota Pematangsiantar (sering disingkat Siantar) adalah salah satu kota di Provinsi Sumatera Utara, dan kota terbesar kedua di provinsi tersebut setelah Medan. Karena letak Pematangsiantar yang strategis, ia dilintasi oleh Jalan Raya Lintas Sumatera. Kota ini memiliki luas wilayah 79,97 km² dan berpenduduk sebanyak 240.787 jiwa (2000). Kota Pematangsiantar yang hanya berjarak 128 km dari Medan dan 52 km dari Parapat sering menjadi kota perlintasan bagi wisatawan yang hendak ke Danau Toba. Sebagai kota penunjang pariwisata di daerah sekitarnya, kota ini memiliki 8 hotel berbintang, 10 hotel melati dan 268 restoran. Di kota ini masih banyak terdapat sepeda motor BSA model lama sebagai becak bermesin yang menimbulkan bunyi yang keras.

Kota ini pernah menerima Piala Adipura pada tahun 1993 atas kebersihan dan kelestarian lingkungan kotanya. Sementara itu, karena ketertiban pengaturan lalu-lintasnya, kota ini pun meraih penghargaan Piala Wahana Tata Nugraha pada tahun 1996. Wakil Presiden Republik Indonesia yang ke-3 Adam Malik, lahir di kota ini pada 22 Juli 1917. Sektor industri yang menjadi tulang punggung perekonomian kota yang terletak di tengah-tengah Kabupaten Simalungun ini adalah industri besar dan sedang. Dari total kegiatan ekonomi pada tahun 2000 yang mencapai Rp 1,69 T, pangsa pasar industri mencapai 38,18% atau Rp 646

M. Sektor perdagangan, hotel, dan restoran menyusul di urutan kedua dengan sumbangan 22,77% atau Rp 385 M.

2. Deskriptif Responden

Objek pada penelitian ini adalah kepala/pimpinan pemerintah daerah dengan menggunakan metode sampel jenuh dan membagikan 46 kuesioner. Berikut ini adalah profil responden yang dikelompokkan menjadi 3 deskriptif, yaitu berdasarkan jenis kelamin, umur atau usia, dan pendidikan terakhir dengan jumlah 46 kuesioner.

Tabel IV-1
Deskriptif Responden-Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	41	89,13
Wanita	5	10,87
Total	46	100

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel IV-1 di atas, dapat dilihat dari seluruh jumlah responden, untuk jumlah responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 41 orang atau 89,13% dan untuk responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 5 orang atau 10,87%. Berikut ini adalah tabel deskriptif responden berdasarkan umur atau usia para responden.

Tabel IV-2
Deskriptif Responden-Usia

Umur Responden	Jumlah	Persentase (%)
< 30 - \geq 40	7	15
< 41 - \geq 50	4	9
< 51 - \geq 60	35	76
Total	46	100

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan Tabel IV-2 di atas, dapat diketahui dari seluruh jumlah responden, yang lebih dari 30 tahun dan kecil dari atau sama dengan 40 tahun berjumlah 7 orang atau setara dengan 15%, yang lebih dari 41 tahun dan kecil dari atau sama dengan 50 tahun berjumlah 4 orang atau setara dengan 9%, dan yang lebih dari 51 tahun dan kecil dari atau sama dengan 60 tahun berjumlah 35 orang atau setara dengan 76%. Berikut ini tabel yang menyajikan data responden berdasarkan pada pendidikan terakhir:

Tabel IV-3
Deskriptif Responden-Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	0	0
D3	0	0
S1	35	76
S2	11	24
S3	0	0
Total	46	100

Sumber: Data Diolah

Pada Tabel IV-3 di atas, dari seluruh jumlah sampel responden yang berdasarkan pada pendidikan terakhir, untuk yang memiliki pendidikan terakhir SMA, D3 dan S3 tidak ada, dan untuk pendidikan terakhir S1 sejumlah 35 orang atau 76% serta responden yang memiliki pendidikan akhir S2 berjumlah 11 orang atau setara dengan 24%. Pada Tabel IV-4 akan ditampilkan mengenai responden berdasarkan lama mereka bekerja atau masa kerja.

Tabel IV-4
Deskriptif Responden-Masa Kerja

Lama Berkerja	Jumlah	Persentase (%)
< 1 Tahun	3	7
1 Tahun - 5 Tahun	30	65
> 5 Tahun	13	28
Total	46	100

Sumber: Data Diolah

Pada Tabel IV-4 di atas, dapat diketahui untuk responden yang lama bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 3 orang atau 7%. Sedangkan yang telah lama bekerja 1–5 tahun berjumlah 30 orang atau sama dengan 65%, dan yang memiliki masa kerja melebihi 5 tahun berjumlah 13 orang atau setara dengan 28%.

3. Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel independen, yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi, dan menggunakan variabel dependen yaitu kinerja aparat pemerintah. Kuesioner disebar kepada 46 responden yang terdiri dari:

- a. Partisipasi anggaran terdiri dari 12 pertanyaan.
- b. Kejelasan sasaran anggaran terdiri dari 14 pertanyaan.
- c. Komitmen organisasi terdiri dari 6 pertanyaan .
- d. Kinerja aparat pemerintah terdiri dari 13 pertanyaan.

1) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran

Tanggapan responden mengenai variabel partisipasi anggaran oleh para kepala/pimpinan dinas pada aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar meliputi 6 indikator yaitu keikutsertaan, kepuasan, kebutuhan, kerelaan, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final, dan seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun. Tanggapan responden tentang variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel IV-5 berikut ini:

Tabel IV-5
Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata-Rata Jawaban Responden
Keikutsertaan							
1.	Anda dilibatkan dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya.	7	23	8	7	0	3,7
2.	Anda dilibatkan dalam pengajuan usulan anggaran.	11	24	8	3	0	3,9
Kepuasan							
1.	Kesesuaian hasil yang Anda rasakan dalam proses penyusunan anggaran.	9	22	12	3	0	3,8
2.	Anda berpartisipasi dalam penetapan anggaran.	12	24	7	3	0	4
Kebutuhan							
1.	Anda memiliki peranan penting dalam penyusunan anggaran.	10	24	9	3	0	3,9
2.	Pendapat Anda diterima dalam proses penyusunan anggaran.	7	19	12	7	0	3,6
Kerelaan							
1.	Anda berinisiatif dalam proses penyusunan anggaran.	17	15	12	2	0	4
2.	Anda berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran.	13	22	11	0	0	4,04
Besarnya Pengaruh Terhadap Penetapan Anggaran Final							
1.	Anda berkontribusi besar terhadap keputusan anggaran final.	5	17	13	11	0	3,3
2.	Anda berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan anggaran final.	9	20	13	4	0	3,74
Seringnya Atasan Meminta Pendapat Saat Anggaran Sedang Disusun							
1.	Anda diberi kesempatan dalam mengemukakan pendapat dalam proses penyusunan anggaran.	7	19	10	10	0	3,5
2.	Atasan Anda meminta usulan/pendapat pengajuan anggaran dari anda.	9	26	8	3	0	3,89

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil dari Tabel IV-5, rata-rata maksimum sebesar 4,04 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan dinas terhadap penetapan anggaran, berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran, maka anggaran yang dihasilkan akan berdampak positif pula. Rata-rata minimum sebesar 3,3 terletak pada kontribusi kepala/pimpinan aparat pemerintah terhadap keputusan anggaran final. Mayoritas responden menganggap partisipasi anggaran menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa partisipasi anggaran menjadi penilaian penting, di mana para kepala/pimpinan dilibatkan dalam penyusunan anggaran dan pengajuan usulan anggaran. Kesesuaian hasil yang dirasakan kepala/pimpinan dalam proses penyusunan anggaran, serta berpartisipasi dalam penetapan anggaran. Kepala/pimpinan memiliki peranan penting dalam penyusunan anggaran dan pendapatnya diterima dalam proses penyusunan anggaran. Kepala/pimpinan berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran, berkontribusi besar dan berpengaruh terhadap keputusan anggaran final. Kepala/pimpinan diberi kesempatan dalam mengemukakan pendapat dalam proses penyusunan anggaran serta atasan meminta usulan/pendapat pengajuan anggaran. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator partisipasi anggaran menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

2) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

Tanggapan responden mengenai variabel kejelasan sasaran anggaran oleh para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar meliputi 7 indikator yaitu tujuan, kinerja, standar, jangka waktu, sasaran prioritas, tingkat kesulitan, dan koordinasi. Tanggapan responden tentang variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel IV-6
Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata-Rata Jawaban Responden
Tujuan							
1.	Tujuan anggaran disusun secara terperinci.	11	29	6	0	0	4,3
2.	Tujuan anggaran berisi tugas yang harus dilaksanakan/dikerjakan.	13	25	7	0	1	4,1
Kinerja							
1.	Anggaran berisi kinerja yang akan diukur.	16	25	5	0	0	4,2
2.	Anggaran disusun dalam bentuk pertanyaan yang terukur.	16	24	6	0	0	4,1
Standar							
1.	Anggaran berisi sebuah target yang akan dicapai.	12	22	11	1	0	4
2.	Anggaran disusun sesuai dengan standar yang ditetapkan.	14	25	6	1	0	4,1
Jangka Waktu							
1.	Anggaran berisi jangka waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaannya.	15	21	10	0	0	4,1
2.	Realisasi anggaran sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan.	15	26	5	0	0	4,2

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata-Rata Jawaban Responden
Sasaran Prioritas							
1.	Anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai.	18	24	4	0	0	4,3
2.	Penetapan anggaran sesuai dengan prioritas pengerjaannya.	9	33	3	1	0	4,1
Tingkat Kesulitan							
1.	Penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kesulitan pencapaiannya.	8	32	6	0	0	4
2.	Penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kepentingan pekerjaannya.	7	31	7	1	0	4
Koordinasi							
1.	Anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan.	5	15	12	14	0	3,2
2.	Penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait.	5	15	12	14	0	3,2

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil dari Tabel IV-6, rata-rata maksimum sebesar 4,3 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan aparat pemerintah daerah dalam penetapan tujuan anggaran disusun secara terperinci, serta anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Anggaran merupakan alat koordinasi untuk semua sumber daya dalam mencapai target atau tujuan serta sasaran. Rata-rata minimum sebesar 3,2 terletak pada anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan, serta penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Mayoritas responden menganggap kejelasan sasaran anggaran menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa kejelasan sasaran anggaran menjadi penilaian penting, di mana tujuan anggaran disusun secara terperinci serta berisi tugas yang harus dilaksanakan/dikerjakan. Anggaran berisi kinerja yang

akan diukur serta disusun dalam bentuk pertanyaan yang terukur. Anggaran berisi sebuah target yang akan dicapai dan disusun sesuai dengan standar yang ditetapkan. Anggaran berisi jangka waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaannya serta realisasi anggaran sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan. Anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai dan penetapan anggaran sesuai dengan prioritas pengerjaannya. Penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kesulitan pencapaiannya serta penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kepentingan pekerjaannya. Anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan dan penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator kejelasan sasaran anggaran menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

3) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi oleh para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar meliputi 3 indikator yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Tanggapan responden tentang variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel IV-7
Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata-Rata Jawaban Responden
Komitmen Afektif							
1.	Anda berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi.	13	15	14	4	1	3,8
2.	Anda memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi.	13	19	13	1	0	4
Komitmen Kontinu							
1.	Anda menetap pada organisasi karena sebagai pemenuhan kebutuhan.	10	22	11	3	0	3,8
2.	Anda menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi.	12	16	12	5	1	3,7
Komitmen Normatif							
1.	Anda bertanggung jawab terhadap organisasi.	15	21	9	1	0	4,1
2.	Anda merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi.	14	23	9	0	0	4,1

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil dari Tabel IV-7, rata-rata maksimum sebesar 4,1 terletak pada komitmen kepala/pimpinan aparat pemerintah dalam bertanggung jawab terhadap organisasi, serta merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi. Rata-rata minimum sebesar 3,7 terletak pada kepala/pimpinan aparat pemerintah yang menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi. Mayoritas responden menganggap komitmen organisasi menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa komitmen organisasi menjadi penilaian penting, di mana kepala/pimpinan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi, serta memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Kepala/pimpinan menetap pada organisasi karena sebagai pemenuhan kebutuhan dan faktor perhitungan untung rugi. Kepala/pimpinan bertanggung

jawab terhadap organisasi serta merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator komitmen organisasi menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

4) **Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Aparat Pemerintah**

Tanggapan responden mengenai variabel kinerja aparat pemerintah oleh para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar meliputi 5 indikator yaitu masukan, proses, keluaran, hasil, dan manfaat. Tanggapan responden tentang variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel IV-8

Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Aparat Pemerintah

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata-Rata Jawaban Responden
Masukan (Input)							
1.	Jumlah dana yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.	9	22	12	3	0	3,8
2.	SDM yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.	13	19	10	4	0	3,9
3.	Peralatan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.	7	22	12	5	0	3,6
4.	Material yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.	8	25	12	1	0	3,9
Proses (Process)							
1.	Kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.	16	19	9	2	0	4,1
2.	Ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.	9	20	10	7	0	3,7
3.	Akurasi pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.	18	19	8	1	0	4,2

Keluaran (Output)							
1.	<i>Output</i> yang dihasilkan sesuai dengan perencanaan.	8	22	15	1	0	3,8
2.	Analisis terhadap <i>output</i> sudah terlaksana dengan baik.	10	20	15	1	0	3,8
Hasil (Outcome)							
1.	Hasil <i>output</i> telah digunakan sebagai mana mestinya.	10	21	14	1	0	3,9
2.	Dampak penggunaan <i>output</i> dirasakan oleh masyarakat luas.	12	21	12	1	0	3,9
Manfaat (Benefits)							
1.	Pemanfaatan <i>output</i> dirasakan secara optimal tepat pada waktunya.	10	21	13	2	0	3,9
2.	Pemanfaatan <i>output</i> dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat.	9	16	12	9	0	3,5

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil dari tabel IV-8 di atas, rata-rata maksimum sebesar 4,2 terletak pada proses. Hal ini menandakan bahwa kepala/pimpinan aparat pemerintah melakukan peran dalam kecepatan dan akurasi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Rata-rata minimum sebesar 3,5 terletak pada manfaat, yaitu pemanfaatan *output* dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat. Mayoritas responden menganggap kinerja aparat pemerintah menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa kinerja aparat pemerintah menjadi penilaian penting, di mana jumlah dana, SDM, peralatan, dan material yang digunakan kepala/pimpinan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai. Kecepatan, ketepatan dan akurasi pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan kepala/pimpinan. *Output* yang dihasilkan sesuai dengan perencanaan kepala/pimpinan serta analisis terhadap *output* sudah terlaksana

dengan baik. Hasil *output* telah digunakan sebagaimana mestinya dan dampak penggunaan *output* dirasakan oleh masyarakat luas, serta pemanfaatan *output* dirasakan secara optimal tepat pada waktunya dan lokasinya. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan indikator kinerja aparat pemerintah menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.

5) Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel yang digunakan. Hasil statistik deskriptif dari masing-masing variabel dapat pada Tabel IV-9 berikut ini:

Tabel IV-9
Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	46	32	59	45,46	6,548
X2	46	36	67	55,98	5,909
X3	46	16	29	23,11	3,301
Y	46	33	62	49,61	6,547
Valid N (listwise)	46				

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Berdasarkan Tabel IV-9 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden (N) adalah 46 kepala/pimpinan. Masing-masing variabel memiliki nilai minimum, maksimum, rata-rata dan nilai standar deviasi yang bervariasi.

- a) Partisipasi Anggaran (X_1) responden memiliki nilai minimum sebesar 32, nilai maksimum sebesar 59, dan nilai rata-rata responden sebesar 45,46.

Nilai standar deviasi partisipasi anggaran adalah 6,548 yang berarti bahwa penyimpangan atas partisipasi anggaran sangat kecil.

- b) Kejelasan sasaran anggaran (X_2) responden memiliki nilai minimum sebesar 36, nilai maksimum sebesar 67, dan nilai rata-rata responden sebesar 55,98. Nilai standar deviasi kejelasan sasaran anggaran adalah 5,909 yang berarti penyimpangan atas kejelasan sasaran anggaran sangat kecil.
- c) Komitmen organisasi (X_3) responden memiliki nilai minimum sebesar 16, nilai maksimum sebesar 29, dan nilai rata-rata responden sebesar 23,11. Nilai standar deviasi komitmen organisasi adalah 3,301 yang berarti bahwa penyimpangan atas komitmen organisasi sangat kecil.
- d) Kinerja aparat pemerintah (Y) responden memiliki nilai minimum sebesar 33, nilai maksimum sebesar 62, dan nilai rata-rata responden sebesar 49,61. Nilai standar deviasi kinerja aparat pemerintah adalah 6,547 yang berarti bahwa penyimpangan atas kinerja aparat pemerintah sangat kecil. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan indikator kinerja aparat pemerintah menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan pada pemerintah kota Pematangsiantar.

4. Regresi Linear Berganda

Regresi adalah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain. Sebelum melakukan metode regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk menghasilkan suatu model yang baik. Uji Asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji

asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *kolmogorov-Smirnov test*. Berikut tabel hasil uji normalitas dengan menggunakan *kolmogorov-Smirnov test* sebagai berikut:

Tabel IV-10
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y	TOTAL
N		46	46	46	46	46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	45,46	55,98	23,11	49,61	174,15
	Std. Deviation	6,548	5,909	3,301	6,547	15,453
Most Extreme Differences	Absolute	,088	,090	,132	,067	,084
	Positive	,088	,089	,132	,054	,084
	Negative	-,071	-,090	-,076	-,067	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,597	,613	,892	,453	,571
Asymp. Sig. (2-tailed)		,869	,846	,404	,986	,900

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel IV-10 di atas dapat terlihat *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk partisipasi anggaran adalah sebesar 0,869, kejelasan sasaran anggaran sebesar 0,846, komitmen organisasi sebesar 0,404, kinerja aparat pemerintah sebesar 0,986, dan total keseluruhan variabel keseluruhan $0,900 > 0,05$. Dengan demikian dapat ditetapkan bahwa dinyatakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas. Jika harga interkorelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Kesimpulannya jika terjadi multikolinieritas antar variabel bebas maka uji korelasi ganda tidak dapat dilanjutkan. Akan tetapi jika terjadi multikolinieritas antar variabel maka uji korelasi ganda dapat dilanjutkan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*), dengan hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel IV-11
Hasil Olahan SPSS
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,343	8,923		,150	,881		
1 X1	,089	,122	,089	,730	,469	,828	1,208
X2	,285	,134	,258	2,130	,039	,849	1,178
X3	1,222	,225	,616	5,425	,000	,963	1,038

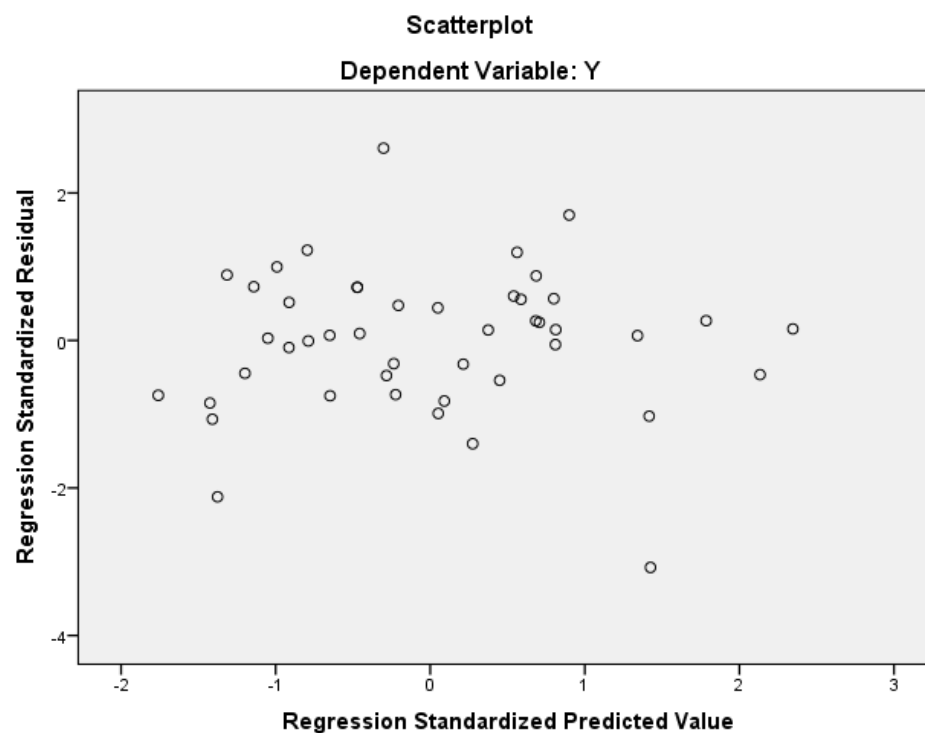
a. Dependent Variable: Y
Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Berdasarkan Tabel IV-11 di atas, memperlihatkan bahwa nilai TOL partisipasi anggaran sebesar 0,828, variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 0,849 dan variabel komitmen organisasi 0,963. Sedangkan nilai VIF variabel partisipasi anggaran sebesar 1,208, variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 1,178 dan variabel komitmen organisasi 1,038. Dengan melihat TOL seluruh variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF seluruh variabel lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinier.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot*.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan metode analisis grafik dapat disajikan pada Gambar 4.



Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Gambar IV-1
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan tampilan pada *scatterplot* Gambar IV-1 terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu *Regression Studentized Residual*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda.

Dari Tabel IV-11 di atas maka diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

Konstanta	= 1,343
Partisipasi Anggaran	= 0,089
Kejelasan Sasaran Anggaran	= 0,258
Komitmen Organisasi	= 0,616

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan sebagai berikut :

$$\mathbf{Kinerja\ Aparat\ Pemerintah = 1,343 + 0,089\ Partisipasi\ Anggaran + 0,258\ Kejelasan\ Sasaran\ Anggaran + 0,616\ Komitmen\ Organisasi.}$$

Keterangan:

- 1) Konstanta sebesar **1,343** dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi dianggap konstan maka kinerja aparat pemerintah telah terbentuk sebesar **1,343**.

- 2) Koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **0,089**. Apabila partisipasi anggaran ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **0,089**.
- 3) Koefisien regresi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **0,258**. Apabila kejelasan sasaran anggaran ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **0,258**.
- 4) Koefisien regresi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **0,616**. Apabila komitmen organisasi ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **0,616**.

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi, dan variabel terikat yaitu kinerja aparat pemerintah mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak. Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan untuk ketentuan $df = n - k - 1$ pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Perhitungan dibantu dengan menggunakan SPSS versi 21. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Keterangan:

t = nilai t_{hitung}

n = jumlah responden

r = koefisien korelasi hasil r_{hitung}

Tahap-tahap:

1) Bentuk pengujian

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima jika : $-t_{tabel} \leq t_{hitung}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 ditolak jika : $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil pengujian statistik t pada Tabel IV-11 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja aparat pemerintah. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 46 - 3 = 43$ adalah 2,016. Untuk itu $t_{hitung} = 0,730$ dan $t_{tabel} = 2,016$

Bentuk Pengujian:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 diterima jika : $t_{hitung} < t_{tabel}$

Nilai t_{hitung} partisipasi anggaran sebesar 0,730 dan t_{tabel} sebesar 2,016 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{tabel} lebih besar dari t_{hitung} . Nilai signifikansi sebesar 0,469 (lebih besar dari 0,05) artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

2) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja aparat pemerintah. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 46 - 3 = 43$ adalah 2,016. Untuk itu $t_{hitung} = 2,130$ dan $t_{tabel} = 2,016$.

Bentuk Pengujian:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 diterima jika : $t_{hitung} < t_{tabel}$

Nilai t_{hitung} kejelasan sasaran anggaran sebesar 2,130 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} dan nilai signifikansi sebesar 0,039 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

3) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja aparat pemerintah. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 46 - 3 = 43$ adalah 2,016. Untuk itu $t_{hitung} = 5,425$ dan $t_{tabel} = 2,016$.

Bentuk Pengujian:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 diterima jika : $t_{hitung} < t_{tabel}$

Nilai t_{hitung} komitmen organisasi sebesar 5,425 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

b. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengkaji signifikansi hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan, maka digunakan Uji F. Nilai F digunakan untuk menguji ketepatan model atau *goodness of fit*, apakah model persamaan yang terbentuk masuk dalam kriteria cocok (*fit*) atau tidak. Perhitungan dibantu dengan menggunakan bantuan SPSS versi 21. Jika *Asymp. Sig. (2-tailed)* < 0,05 maka secara simultan keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh secara bersama-sama pada tingkat signifikan 5%.

1) Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / K}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

2) Pengambilan Keputusan

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

H_0 diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 21.0, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

Tabel IV-12
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	922,916	3	307,639	12,843	,000^b
	Residual	1006,040	42	23,953		
	Total	1928,957	45			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Untuk menguji hipotesis statistik di atas, maka dilakukan uji F pada tingkat $\alpha = 5\%$. Nilai F_{hitung} untuk $n = 46$ sebagai berikut:

$$F_{tabel} = n - k - 1 = 46 - 3 - 1 = 42$$

$$F_{hitung} = 12,843 \text{ dan } F_{tabel} = 2,59$$

Bentuk Pengujian:

H_0 : $12,843 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran (X_1), kejelasan sasaran anggaran (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja aparat pemerintah (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$

Dari tabel di atas, didapat F_{hitung} sebesar 12,843 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,59. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{tabel} lebih kecil dari F_{hitung} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar.

6. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel IV-13
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,692 ^a	,478	,441	4,894

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Pada tabel di atas, dapat diketahui hasil analisis regresi secara kontribusi menunjukkan Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien-koefisien adalah 0,441. Angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja aparat pemerintah (variabel

dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi (variabel independen) sebesar 44,1%. Sedangkan selebihnya 55,9% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini. Kemudian *Standard Error of the Estimate* adalah sebesar 4,894, di mana semakin besar angka ini akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi kinerja aparat pemerintah.

B. Pembahasan

Hasil penelitian ini adalah analisis mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini hasil pembahasan dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah hasil uji hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} partisipasi anggaran sebesar 0,730 dan t_{tabel} sebesar 2,016 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{tabel} lebih besar dari t_{hitung} . Nilai signifikansi sebesar 0,469 (lebih besar dari 0,05) artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah. Hal ini berarti bahwa keterlibatan kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran tidak akan

meningkatkan kinerja aparat pemerintah. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai partisipasi anggaran rata-rata maksimum sebesar 4,04 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan dinas terhadap penetapan anggaran, berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran, maka anggaran yang dihasilkan akan berdampak positif pula. Rata-rata minimum sebesar 3,3 terletak pada kontribusi kepala/pimpinan aparat pemerintah terhadap keputusan anggaran final. Mayoritas responden menganggap partisipasi anggaran menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa partisipasi anggaran menjadi penilaian penting, di mana para kepala/pimpinan dilibatkan dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawabannya dan dalam pengajuan usulan anggaran. Para kepala/pimpinan merasakan kesesuaian hasil dalam proses penyusunan anggaran dan berpartisipasi dalam penetapan anggaran. Para kepala/pimpinan memiliki peranan penting dalam penyusunan anggaran serta diterimanya pendapat dalam proses penyusunan anggaran. Para kepala/pimpinan berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran. Para kepala/pimpinan berkontribusi terhadap keputusan anggaran final serta berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan anggaran final. Para kepala/pimpinan diberi kesempatan dalam mengemukakan pendapat dalam proses penyusunan anggaran dan meminta usulan/pendapat pengajuan anggaran. Walaupun dalam pengesahan anggaran yang akan dilaksanakan pada periode waktu tertentu tetap berada di dewan legislatif atau pemerintahan pusat secara langsung.

RAPBD Siantar mengalami defisit sebesar Rp. 20.871.866.232,82, namun hal itu bisa ditalangi oleh pembiayaan daerah yang mengalami surplus sebesar Rp. 20.871.866.232,82, sehingga sisa lebih pembiayaan anggaran tahun berkenaan, Rp. 0 (nihil). Penyebab defisit anggaran itu adalah jumlah pendapatan daerah Siantar direncanakan hanya Rp 891 M, sementara belanja daerah mencapai Rp. 911 M. Kegiatan organisasi perangkat daerah (OPD) yang direncanakan dalam RAPBD belum dapat memenuhi harapan semua pihak. Akan tetapi, Pemko berusaha dengan mempedomani prinsip-prinsip dasar ketentuan dalam penyusunannya (Metro 24 Jam, November 2017). Belum optimalnya sinkronisasi jadwal penyusunan anggaran antara APBN, APBD Provinsi dan APBD kota; tidak maksimalnya anggaran yang tersedia untuk pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Perhubungan Kota Pematangsiantar serta tidak tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung perolehan PAD (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2011). Menurut Locke dan Latham (1990) dengan partisipasi anggaran individu yang terlibat seharusnya paham dengan tujuan yang harus dicapai karena mereka terlibat dalam perumusan tujuan tersebut sehingga mereka akan mengubah perilaku kerja atau kinerjanya menjadi lebih baik guna pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan. 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.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel partisipasi anggaran menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju tertinggi terletak pada kontribusi besar kepala/pimpinan terhadap keputusan anggaran final. Partisipasi anggaran sebaiknya memiliki input yang riil terhadap keputusan dan pandangan mereka. Para kepala/pimpinan harus dapat memberikan saran-saran atas anggaran yang akan disusun. Jika kontribusi kepala/pimpinan terhadap keputusan anggaran final dalam proses penyusunan anggaran diabaikan oleh pimpinan yang lebih tinggi tanpa penjelasan sama sekali, atau tanpa pernyataan yang fasih bahwa saran tersebut tidak sesuai dengan tujuan organisasi, maka partisipasi tersebut akan dianggap kepura-puraan. Sebaiknya pimpinan yang lebih tinggi memberikan penjelasan tentang revisi anggaran yang dilakukan. Menurut Milani (1975) dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja para aparat pemerintah daerah dapat meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Jika kesempatan kepala/pimpinan dalam mengemukakan pendapat pada proses penyusunan anggaran tidak diberikan/dibatasi, maka akan menimbulkan sikap tidak respek terhadap pekerjaan dan organisasi, karena tujuan dan standar yang ditetapkan bukan keputusan bersama, melainkan hanya keputusan pimpinan tertinggi saja. Seharusnya dengan adanya partisipasi anggaran pimpinan tertinggi lebih mendengar/menerima pendapat kepala/pimpinan serta memberikan

kesempatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dalam mengemukakan pendapatnya, sehingga kepala/pimpinan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena pendapat mereka diterima dalam proses penyusunan anggaran. Diterimanya usulan kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran akan mendorong mereka dalam memahami anggaran, dan akan mempermudah dalam pencapaian tujuan anggaran.

Penelitian ini tidak sesuai dengan pendapat Maria Yanida, Made Sudarma, dan Aulia Fuad Rahman (2013) menyatakan bahwa penting bagi masing-masing aparat pemerintah untuk lebih memperhatikan peran dan partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran tingkat aparat pemerintah. Semakin besar tingkat partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini juga turut memperkuat teori penetapan tujuan di mana pegawai yang diberi kesempatan untuk menentukan target anggaran oleh atasan mereka akan lebih memahami dan mengetahui target yang akan mereka capai sehingga itu pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Serta penelitian yang dilakukan oleh Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017); Muhammad Zein (2016); Siska Yulia Defitri (2016); Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013); Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007); dan Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lilis Setyowati dan Purwantoro (2013), bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah, hal ini berarti sering tidaknya berpartisipasi dalam penyusunan anggaran tidak mempengaruhi

baik buruknya kinerja aparat pemerintah. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu, yakni partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian mengenai pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah hasil hipotesis secara parsial Nilai t_{hitung} kejelasan sasaran anggaran sebesar 2,130 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil sama dengan t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,039 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada komitmen untuk bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran tersebut. Dengan demikian, semakin jelas sasaran anggaran aparat pemerintah daerah dan dengan didorong oleh komitmen yang tinggi, akan mengurangi senjangan anggaran pemerintah daerah. Pada hasil deskriptif

tanggapan responden mengenai kejelasan sasaran anggaran rata-rata maksimum sebesar 4,3 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan aparat pemerintah daerah dalam penetapan tujuan anggaran disusun secara terperinci, serta anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Anggaran merupakan alat koordinasi untuk semua sumber daya dalam mencapai target atau tujuan serta sasaran. Rata-rata minimum sebesar 3,2 terletak pada anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan, serta penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Mayoritas responden menganggap kejelasan sasaran anggaran menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa kejelasan sasaran anggaran menjadi penilaian penting, di mana para kepala/pimpinan menentukan tujuan anggaran disusun secara terperinci, berisi tugas yang harus dilaksanakan/dikerjakan, berisi kinerja yang akan diukur, berisi sebuah target yang akan dicapai serta disusun sesuai dengan standar yang ditetapkan, berisi jangka waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaannya serta realisasi anggaran yang sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan, berisi sasaran prioritas yang akan dicapai serta penetapan anggaran sesuai dengan prioritas pengerjaannya, penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kesulitan pencapaiannya serta tingkat kepentingan pekerjaannya, berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan dan penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan

efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan sasaran anggaran yang mengakibatkan aparat pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam penyusunan target-target anggaran.

Penyusunan RAPBD 2018 memuat agenda penting penyelenggaraan pemerintahan di Pematangsiantar. RAPBD 2018 merupakan pelaksanaan Rencana Pembangunan Menengah Daerah (RPJMD) Siantar 2005-2025. Tema pembangunan di Pematangsiantar 2018 adalah meningkatkan daya saing sektor perdagangan dan jasa yang bersinergi dengan pembangunan infrastruktur, pendidikan dan kesehatan. Beberapa isu strategis yang diakomodir dalam penyusunan APBD 2018 di Pematangsiantar yakni akan menerapkan *e-government*, penerapan PP 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, serta penyusunan RAPBD Pematangsiantar mempertimbangkan pertumbuhan ekonomi nasional (Siantar 24 Jam, November 2017). Diharapkan kepada OPD terkait pariwisata, agar membuat trobosan-trobosan baru, selain lapangan Merdeka (Taman Bunga) yang sudah baik, kepada Badan Lingkungan Hidup, agar segera menyelesaikan taman khayati di bantaran sungai Bah Bolon sebagai tempat wisata (pematangsiantarkota.go.id). Menurut Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, penurunan ketengangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. Dengan demikian karakteristik sasaran anggaran dapat

berimplikasi pada kinerja aparat pemerintah daerah yang berpartisipasi baik dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran sesuai kebijakan umum APBD.

Menelaah tema pembangunan kota Pematangsiantar tahun 2017 di atas, maka dituangkan 11 prioritas pembangunan (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017), yaitu:

- a. Penguatan tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan kualitas SDM aparatur, sarana dan prasarana, serta pengendalian dan pengawasan yang akuntabel.
- b. Meningkatkan kuantitas dan kualitas tenaga pendidik, anak didik, dan sarana/prasarana pendidikan.
- c. Meningkatkan pelayanan, sarana dan prasarana kesehatan.
- d. Meningkatkan upaya penanggulangan kemiskinan melalui pencerahan, pengayaan, pelibatan, dan pemberdayaan masyarakat.
- e. Meningkatkan kemampulayanan (*serviceability*) infrastruktur untuk mendukung pembangunan ekonomi (perdagangan dan jasa)
- f. Sinkronisasi dan pemantapan penyelenggaraan tata ruang berdasarkan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) dan dokumen perencanaan lainnya untuk mendukung pertumbuhan ekonomi.
- g. Mendorong pertumbuhan sektor riil dan investasi daerah melalui pemberdayaan ekonomi kerakyatan, BLUD/Perusahaan Daerah, kerjasama antar daerah dan pusat.
- h. Mengembangkan potensi pariwisata dengan memanfaatkan keunggulan letak geografis sebagai pintu gerbang dan perlintasan destinasi Danau Toba

melalui promosi, merangsang pertumbuhan investasi pariwisata, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana/prasarana pendukung pariwisata.

- i. Meningkatkan produksi, produktifitas dan daya saing daerah untuk mendukung ekonomi kerakyatan.
- j. Menumbuhkembangkan upaya-upaya peningkatan kualitas, pelestarian sumber daya alam dan lingkungan hidup.
- k. Pembinaan generasi muda dalam upaya menumbuhkembangkan etos kerja yang progresif dan inovatif.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel kejelasan sasaran anggaran menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada anggaran yang berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Dengan adanya anggaran sasaran prioritas yang akan dicapai, maka akan memudahkan kepala/pimpinan menyusun terget-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran prioritas yang akan dicapai organisasi, sehingga semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran pemerintah daerah akan berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

Selanjutnya, anggaran berisi kinerja yang akan diukur. Anggaran daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran daerah dapat menggambarkan sasaran kinerja secara jelas. 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 tersebut. Oleh karena

itu dengan adanya anggaran berisi kinerja yang akan diukur, diharapkan aparat pemerintah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan Siska Yulia Defitri (2016), menyatakan bahwa dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat pemerintah. Dengan demikian karakteristik sasaran anggaran dapat berimplikasi pada kinerja aparat pemerintah daerah yang berpartisipasi baik dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran sesuai kebijakan umum APBD. Hal ini sejalan dengan penelitian Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017); dan Muhammad Zein (2016). Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu, yakni kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah adalah hasil hipotesis secara parsial Nilai t_{hitung} komitmen organisasi sebesar 5,425 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{tabel} lebih kecil sama dengan t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja aparat pemerintah. Dalam rangka manajemen berbasis kinerja setiap individu bertanggungjawab atas kinerja, tanggungjawab individu tersebut adalah memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai komitmen organisasi rata-rata maksimum sebesar 4,1 terletak pada komitmen kepala/pimpinan aparat pemerintah dalam bertanggung jawab terhadap organisasi, serta merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi. Rata-rata minimum sebesar 3,7 terletak pada kepala/pimpinan aparat pemerintah yang menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi. Mayoritas responden menganggap komitmen organisasi menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa komitmen organisasi menjadi penilaian penting, di mana para kepala/pimpinan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi serta memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, menetap pada organisasi karena sebagai pemenuhan kebutuhan serta faktor perhitungan untung rugi, bertanggung jawab terhadap organisasi dan merasa wajib untuk loyal kepada organisasi. Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud

apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Berdasarkan capaian pajak daerah hingga Agustus 2018 sudah di atas 70%, Pemko Pematangsiantar melalui Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) optimis capaian target PAD akan melebihi 95% di akhir tahun. Sekda mengharapkan semua *stakeholder* dan OPD bersama-sama berkomitmen untuk merubah perspektif negatif masyarakat menjadikan ASN yang memiliki integritas, ASN berintegritas adalah kunci sukses capai target yang telah ditetapkan, berikan pelayanan terbaik bagi masyarakat sesuai kewenangan yang diberikan. Apresiasi diberikan Sekda kepada semua *stakeholder* yang memiliki komitmen dan integritas dalam menunjukkan dedikasi dalam pengelolaan dan pemungutan pajak daerah (pematangsiantarkota.go.id). Menurut Angle dan Perry (1981) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada komitmen normatif, yaitu kepala/pimpinan bertanggung jawab serta merasa wajib untuk tetap loyal terhadap organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi (merasa wajib untuk tetap loyal terhadap organisasi) dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Aparat pemerintah yang berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan, dan perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal. Selain itu dengan adanya komitmen yang kuat, mereka akan bekerja keras, ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya, senang dan peduli terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka dengan keyakinan visi dan misi pemerintahan akan tercapai dengan sumbangsih mereka.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012), menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, hal ini berarti komitmen organisasi yang besar akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Muhammad Zein (2016); Ernawaty Usman dan Selmita Paranoan (2013); dan Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007). Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu, yakni komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh F_{hitung} sebesar 12,843 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,59. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{tabel} lebih kecil dari F_{hitung} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar.

Hasil penelitian di atas membuktikan bahwa secara bersama-sama partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai kinerja aparat pemerintah dalam kategori rata-rata

maksimum sebesar 4,2 terletak pada proses. Hal ini menandakan bahwa kepala/pimpinan aparat pemerintah melakukan peran dalam kecepatan dan akurasi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Rata-rata minimum sebesar 3,5 terletak pada manfaat, yaitu pemanfaatan *output* dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat. Mayoritas responden menganggap kinerja aparat pemerintah menjadi hal yang penting.

Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa kinerja aparat pemerintah menjadi perhatian tinggi, di mana para kepala/pimpinan berperan dalam menetapkan jumlah dana, SDM, peralatan dan material yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai. Kepala/pimpinan melaksanakan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan secara cepat, tepat dan akurasi. Output yang dihasilkan sesuai dengan perencanaan serta analisis terhadap output sudah terlaksana dengan baik. Hasil output telah digunakan sebagai mana mestinya serta dampak penggunaan output dirasakan oleh masyarakat luas, dan pemanfaatan output dirasakan secara optimal tepat pada waktu dan lokasinya.

Apresiasi diberikan Sekda kepada BPKD yang telah menunjukkan kinerja sangat baik dalam upaya meningkatkan realisasi penerimaan pendapatan dari sektor pajak daerah. Realisasi penerimaan pajak daerah kota Pematangsiantar berasal dari berbagai sektor meliputi pajak hotel, reklame, penerangan jalan, parkir, PBB, air, tanah, BPHTB sudah mencapai rata-rata di atas 70 % (pematangsiantarkota.go.id). Berdasarkan realisasi fisik dan keuangan dari program dan kegiatan yang dikerjakan pada tahun 2017 tidak terdapat permasalahan yang signifikan yang menghambat administrasi dan kegiatan. Realisasi anggaran

Kegiatan Dinas Tata Ruang Perumahan dan Permukiman mencapai 97,94%. Berdasarkan hasil pelaksanaan peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh sebagaimana diuraikan di atas bahwa pencapaian sasaran stratejik tahun 2010-2015 adalah meningkatnya kualitas pendidikan diikuti dengan peningkatan kompetensi tenaga pendidik, tersedianya penyelenggaraan pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan masyarakat sebagai penyelenggara kursus serta tersedianya prasarana dan sarana pendidikan yang memadai sehingga skala pencapaian kinerja rata-rata 100% dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan (Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017).

Dari hasil statistik deskriptif variabel kinerja aparat pemerintah menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Hal ini menunjukkan bahwa aparat yang mempunyai komitmen yang kuat di organisasi pemerintah dalam partisipasi penyusunan anggaran akan merealisasikan sasaran anggaran secara akurat dan tepat sasaran sehingga akan meningkatkan kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan/direncanakan aparat pemerintah. Pada konteks pemerintah daerah, SDM yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan harus sesuai dengan bidang keilmuan yang dimiliki serta memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam membuat anggaran menjadi relatif cepat. Kejelasan sasaran anggaran akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran dan mencapai target-target anggaran yang telah

ditetapkan. Komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berdampak pada tanggung jawab terhadap penyusunan anggaran.

Beberapa permasalahan yang terdapat pada variabel di atas yaitu:

- a. Pembangunan pasar tradisional tidak dapat dilakukan 100% dikarenakan proses administrasi yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat sebagai pemberi bantuan Dana Alokasi Khusus.
- b. Belum terlaksananya relokasi pedagang kaki lima dan asongan, sehingga berakibat pada pengaturan dan penertiban terhadap pedagang tidak optimal.
- c. Masih kurangnya SDM/Aparatur dalam pemahaman pelaksanaan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil.
- d. Masih kurangnya jumlah pegawai dalam upaya peningkatan pelayanan dikarenakan adanya masyarakat yang mengurus dokumen kependudukan dan pelaksanaan pelayanan jemput bola melalui pelayanan keliling.
- e. Kemampuan SDM (aparat dan petani) yang berkecimpung di sub sektor pertanian relatif masih rendah bila dibandingkan dengan peningkatan tantangan yang ada di lapangan.

Hal ini berarti bila dilibatkan para kepala/pimpinan dalam menyusun anggaran, menetapkan sasaran anggaran serta berkomitmen terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017), Muhammad Zein (2016), dan Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012) yakni partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini berarti dengan dilibatkannya kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah dan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja aparat pemerintah.

4. Partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa aparat yang mempunyai komitmen yang kuat di organisasi pemerintah dalam partisipasi penyusunan anggaran akan merealisasikan sasaran anggaran secara akurat dan tepat sasaran sehingga akan meningkatkan kualitas kinerja aparat pemerintah.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Untuk itu agar partisipasi anggaran menjadi efektif, partisipasi sebaiknya memiliki input yang riil terhadap keputusan dan pandangan mereka. Para kepala/pimpinan harus dapat memberikan saran-saran atas anggaran yang akan disusun. Jika saran-saran anggaran dari para kepala/pimpinan ditolak oleh pimpinan yang lebih tinggi tanpa penjelasan sama sekali, atau tanpa pernyataan yang fasih bahwa saran tersebut tidak sesuai dengan tujuan organisasi, maka partisipasi tersebut akan dianggap ke pura-pura. Sebaiknya kepala/pimpinan yang lebih tinggi memberikan penjelasan tentang revisi anggaran yang dilakukan.

2. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Untuk itu sebaiknya kejelasan sasaran anggaran disusun secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran itu dipahami serta meningkatkan kinerja aparat pemerintah. Adanya anggaran yang dinyatakan secara jelas dari pemerintah akan mempermudah bagi pihak-pihak yang memang mempunyai tanggungjawab dalam pengimplementasian anggaran tersebut. Semakin jelas tujuan dari anggaran tersebut maka akan mempermudah bagi pihak-pihak tertentu untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan tujuan yang telah ditetapkan di sebuah organisasi.
3. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Untuk itu sebaiknya komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.
4. Sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum mengungkapkan seluruh variabel yang berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota

Pematangsiantar, diharapkan peneliti lain agar dapat memperluas atau menambah variabel penelitian, tidak hanya terbatas pada empat variabel melainkan lebih dari empat variabel seperti desentralisasi, budaya organisasi, akuntabilitas publik. Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat memperpanjang waktu penelitian maupun mengambil atau memperbanyak sampel dengan melibatkan kepala bagian di masing-masing aparat pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cipi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta: 2005.
- Abdul Halim dkk, 2012. *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 4. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Allen dan Meyer. 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Allen, Graham. 2003. *Roland Barthes*. New York. Rotledge.
- Al Azhar L, Restu Agusti, dan Endang Dianita (2009). “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating”. *Jurnal Ekonomi, Universitas Riau*, Vol. 17 No. 3, Desember 2009.
- Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017). “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya”. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*, Vol. 6 No. 7, Juli 2017.
- Angle, H. L and J. L. Perry. 1981. *An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness*. *Administrative Science Quarterly* 26, pp 1-14.
- Anthony dan Govindarajan. 2005, *Management Control System*, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Arfan, Ikhsan. 2017. *Akuntansi Keprilakusan*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi ke 6. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azuar, Juliandi. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu – Ilmu Bisnis* (cetakan pertama). Medan: Percetakan M2000.

- Bangun, A. 2009. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktural Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pegawai Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007). “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. Simposium Nasional Akuntansi X, Universitas Islam Sultan Agung, Unhas Makassar 26-28 Juli 2007.
- Bastian, Indra (2006). “Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar”. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Brownell, P., and M. Mc. Innes. 1986. *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*. The Accounting Review, October, pp 587-600.
- Carter, W.K. (2009). Akuntansi Biaya “Cost Accounting”. Jakarta: Salemba Empat.
- Cherrington, David J, 1995. The Management of Human Resources (4th Edition). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Deddi, Nordiawan (2007). Akuntansi Pemerintahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Dyne, V. L and Graham, J. W. 2005. *Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition Measurement and Validation*. Academy Management Journal. 37, 4, 765-802.
- Ellen, et al. 2002. Anggaran Perusahaan, Suatu Pendekatan Praktis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ernawati Usman dan Selmita Paranoan (2013). “Anggaran Partisipatif dalam Menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah”. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Universitas Tadulako Palu, Vol. 4 No. 1, April 2013.
- Garrison, Ray H, Norren, Brewer. (2013). *Managerial Accounting, 14th Edition*, dialihbahasakan oleh Kartika Dewi, “Akuntansi Manajerial, Buku 1”. 2. Jakarta: Salemba Empat.
- (2013). Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat
- Hansen dan Mowen. 2007. Akuntansi Manajemen, Edisi 7 Buku 2 . Jakarta; Salemba Empat.

- (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Henry Simamora. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia: Jakarta.
- Halim, Abdul., Supomo, Bambang., dan Kusufi, Muhammad Syam. (2012). *Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial) Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Anggota IKAPI.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ivano, Yudha. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Pertahanan BPN Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kenis, Izzetin. 1979. *Effects of Budgetary Goals Characteristics on managerial Attitudes and Performance*. *The Accounting Review*. Vol. LIV, No. 4, Oktober: pp 707-721.
- Khaerul Uman. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 2010. *The Truth About Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi Keempat. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017. Provinsi Sumatera Utara Kota Pematangsiantar 2018.
- Locke, E. A., dan Latham, G. P. 1990. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- M. Nafarin. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ke 3, Cetakan kedua. Penerbit Salemba 4. Jakarta.
- 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahsun, Mohammad, Firma, S, dan Heribertus. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Ed. 1. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Resda Karya.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maria Yanida, Made Sudarma, dan Aulia Fuad Rahman (2013). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Universitas Brawijaya*, Vol. 4 No. 3, Desember 2013.
- Mathis dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Milani, K. W. 1975. *The Relationship of Participation in Budget-setting of Industrial Supervisor Performance and Attitudes: a Field Study. The Accounting review*. Vol April, pp. 274-284.
- Mondy, R. Wayne, Noe Robert M., 2008. *Human Resource Management, Tenth Edition*, Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Zein (2016). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sasaran Kejelasan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak)". *Jurnal JOM Fekon, Universitas Riau*, Vol. 3 No. 1, Februari 2016.
- Mulyadi. 2010. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen (Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis)*. Jakarta: Erlangga.
- Noerdiawan, Deddi. 2008. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nunnally, Bernstein, I. H. 1994. *Psychometric Theory*. Edisi ke 3. New York: McGraw Hill.
- Rahayu, Cici. 2011. *Pengaruh Audit Kinerja Sektor Publik dan Pengawasan Fungsional Terhadap Akuntabilitas Publik*. Skripsi. UNIKOM. Bandung.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.

- Robbins SP, dan Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Silmilian. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah dengan Motivasi Kerja dan Internal Locus of Control sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- Simamora, Henry. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta
- Simbolon, Hotman. 2009. *Statistik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siska Yulia Defitri (2016). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah". *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi, Universitas Mahaputra Muhammad Yamin*, Vol. 6 No. 1, April 2016.
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Bandung* : Alfabeta.
- (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Bandung* : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Slamet Sugiri. 20012. *Akuntansi Pengantar 2*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi". *Diponegoro Journal Of Accounting*, Universitas Diponegoro, Vol. 1 No. 2, 2012.
- Steers, R. M. And Porter, L. W. 2003. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B and Neale, M. A. 2002. *Organizational Behavior: A Management Challenge*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

- Weiner, J. 2004. *Allocation, Plasticity and Allometry in Plant*. Departement of Ecology. Royal Veterirory and Agricultural University, Copenhagen, Denmark.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Manajemn Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Wulandari, Nur Endah. 2011. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Program Sarjana Universitas Diponegoro: Semarang.
- Yusfaningrum, Kusnasriyanti. 2005. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan dan Job Relevant Informasi (JRI) Sebagai Variabel Intervening*. Prosiding Simposium Nasional Akuntansi 9, 2005.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Data Pribadi**

Nama : Lenny Dermawan Sembiring
Tempat dan Tanggal Lahir : Pematangsiantar, 15 Oktober 1994
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Kristen Protestan
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jalan Ragi Hidup No. 49, Pematangsiantar 21142,
Sumatera Utara
Anak ke- : 2 (kedua)

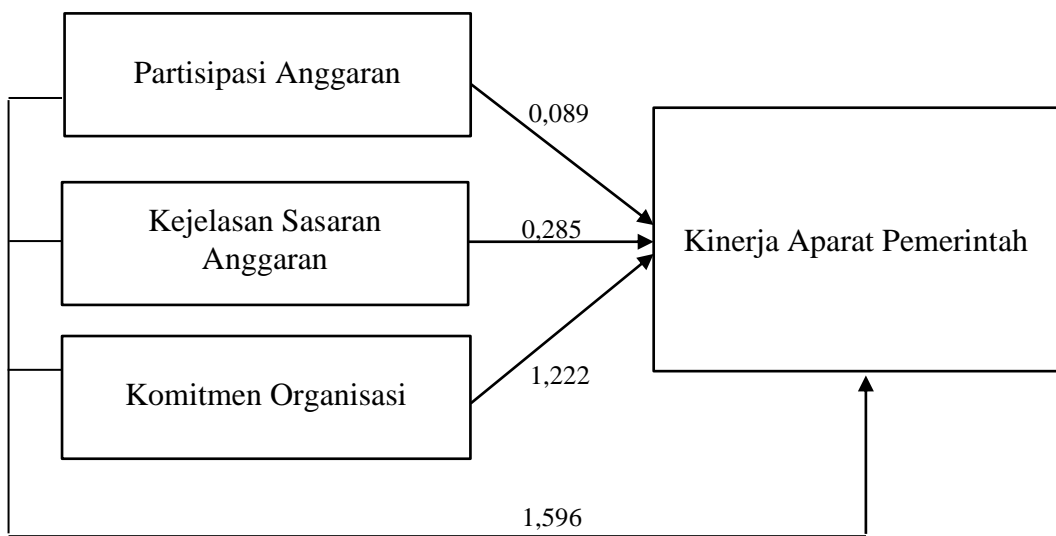
Orang Tua

Nama Ayah : Lau Ati Sembiring
Nama Ibu : Marice Silaban

Pendidikan Formal

1. TK Methodist Pematangsiantar : 1999-2000
2. SD Methodist Pematangsiantar : 2000-2006
3. SMP Swasta Teladan Pematangsiantar : 2006-2009
4. SMA Negeri 2 Pematangsiantar : 2009-2012
5. STIE Sultan Agung Pematangsiantar : 2012-2016
6. Tahun 2016 – 2018 tercatat sebagai Mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

LAMPIRAN



SURVEI KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KOTA PEMATANGSIANTAR

IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Nama : (boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Usia : Tahun

Masa Jabatan : < 1 Tahun 1-5 Tahun > 5 Tahun

Pendidikan Terakhir : SMA D3/Akademi

Strata 1 Strata 2

Strata 3 Lain-lain

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pada pertanyaan kuesioner, Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan memberikan tanda *check list* (√) pada salah satu pilihan sesuai dengan pengalaman anda.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

2. Isilah semua nomor pertanyaan dalam kuesioner ini dan jangan ada yang terlewatkan.
3. Tidak ada penilaian benar atau salah atas jawaban yang dipilih.
4. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu dalam pengisian pertanyaan atau kuesioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

PARTISIPASI ANGGARAN

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Keikutsertaan						
1.	Anda dilibatkan dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya.					
2.	Anda dilibatkan dalam pengajuan usulan anggaran.					
Kepuasan						
1.	Kesesuaian hasil yang Anda rasakan dalam proses penyusunan anggaran.					
2.	Anda berpartisipasi dalam penetapan anggaran.					
Kebutuhan						
1.	Anda memiliki peranan penting dalam penyusunan anggaran.					
2.	Pendapat Anda diterima dalam proses penyusunan anggaran.					
Kerelaan						
1.	Anda berinisiatif dalam proses penyusunan anggaran.					
2.	Anda berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran.					
Besarnya Pengaruh Terhadap Penetapan Anggaran Final						
1.	Anda berkontribusi besar terhadap keputusan anggaran final.					
2.	Anda berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan anggaran final.					
Seringnya Atasan Meminta Pendapat Saat Anggaran Sedang Disusun						
1.	Anda diberi kesempatan dalam mengemukakan pendapat dalam proses penyusunan anggaran.					
2.	Atasan Anda meminta usulan/pendapat pengajuan anggaran dari anda.					

KEJELASAN SASARAN ANGGARAN

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Tujuan						
1.	Tujuan anggaran disusun secara terperinci.					
2.	Tujuan anggaran berisi tugas yang harus dilaksanakan/dikerjakan.					
Kinerja						
1.	Anggaran berisi kinerja yang akan diukur.					
2.	Anggaran disusun dalam bentuk pertanyaan yang terukur.					

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Standar						
1.	Anggaran berisi sebuah target yang akan dicapai.					
2.	Anggaran disusun sesuai dengan standar yang ditetapkan.					
Jangka Waktu						
1.	Anggaran berisi jangka waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaannya.					
2.	Realisasi anggaran sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan.					
Sasaran Prioritas						
1.	Anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai.					
2.	Penetapan anggaran sesuai dengan prioritas pengerjaannya.					
Tingkat Kesulitan						
1.	Penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kesulitan pencapaiannya.					
2.	Penetapan sasaran dalam anggaran berdasarkan tingkat kepentingan pekerjaannya.					
Koordinasi						
1.	Anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan.					
2.	Penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait.					

KOMITMEN ORGANISASI

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Komitmen Afektif						
1.	Anda berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi.					
2.	Anda memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi.					
Komitmen Kontinu						
1.	Anda menetap pada organisasi karena sebagai pemenuhan kebutuhan.					
2.	Anda menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi.					
Komitmen Normatif						
1.	Anda bertanggung jawab terhadap organisasi.					
2.	Anda merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi.					

KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Masukan (<i>Input</i>)						
1.	Jumlah dana yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.					
2.	SDM yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.					
3.	Peralatan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.					
4.	Material yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.					
Proses (<i>Process</i>)						
1.	Kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.					
2.	Ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.					
3.	Akurasi pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan.					
Keluaran (<i>Output</i>)						
1.	<i>Output</i> yang dihasilkan sesuai dengan perencanaan.					
2.	Analisis terhadap <i>output</i> sudah terlaksana dengan baik.					
Hasil (<i>Outcome</i>)						
1.	Hasil <i>output</i> telah digunakan sebagai mana mestinya.					
2.	Dampak penggunaan <i>output</i> dirasakan oleh masyarakat luas.					
Manfaat (<i>Benefits</i>)						
1.	Pemanfaatan <i>output</i> dirasakan secara optimal tepat pada waktunya.					
2.	Pemanfaatan <i>output</i> dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat.					

No.	X1												X2												X3						Y													Usia	Pendidikan	J. Kelamin				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				12	13		
1	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	3	56	S1	L		
2	3	4	5	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	54	S1	L					
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	2	2	4	5	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	60	S1	L			
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	57	S2	L
5	5	5	3	2	5	2	5	5	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	58	S1	L	
6	4	2	4	5	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	59	S1	L		
7	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	S1	L	
8	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	2	4	4	2	5	5	5	5	5	4	56	S1	W	
9	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	56	S2	L	
10	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	5	2	1	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	56	S1	W
11	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	58	S2	L		
12	2	4	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	57	S2	L		
13	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	54	S2	L			
14	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	3	4	2	5	4	3	5	4	3	2	2	2	2	2	2	55	S2	L	
15	4	4	2	2	4	3	5	4	3	2	4	4	3	1	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	5	5	3	2	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	56	S1	L			
16	2	4	4	5	4	4	2	4	2	4	2	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	S2	L		
17	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	56	S1	W			
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	S1	L			
19	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	59	S1	L			
20	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	56	S1	L		
21	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	5	5	5	5	3	4	3	3	5	3	3	5	4	4	4	4	2	57	S2	L		
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	55	S2	W		
23	2	4	5	5	4	4	5	4	2	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2	3	3	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	3	3	3	3	58	S1	L		
24	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	58	S2	L			
25	2	3	4	4	3	3	5	4	2	4	2	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	2	2	2	4	3	3	3	3	4	5	2	3	5	2	5	4	4	4	4	4	2	55	S1	L		
26	3	3	4	4	3	3	5	5	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	3	5	42	S1	L	
27	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	53	S1	L	
28	2	4	5	5	4	4	5	4	2	5	2	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	54	S1	L	
29	5	3	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	56	S1	L	
30	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	55	S1	L		
31	4	4	3	3	4	2	4	3	5	3	5	4	5	3	5	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	5	5	4	54	S1	L	
32	4	5	4	4	5	4	5	4	2	4	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47	S1	L	
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	56	S1	W		
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	43	S1	L	
35	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	33	S1	L	
36	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5	3	35	S1	L			
37	3	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	37	S1	L		
38	3	4	2	3	4	2	4	3	2	2	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	2	2	5	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	35	S1	L	
39	2	2	2	3	2	2	4	3	4	2	4	2	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	38	S1	L		
40	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5																	

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 TOTAL
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:54:28
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 TOTAL /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

```

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

```

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X1.1	Pearson Correlation	1	,000	-,129	-,129	,000	-,096
	Sig. (2-tailed)		1,000	,723	,723	1,000	,792
	N	10	10	10	10	10	10
X1.2	Pearson Correlation	,000	1	,404	,404	1,000**	,803**
	Sig. (2-tailed)	1,000		,247	,247	,000	,005
	N	10	10	10	10	10	10
X1.3	Pearson Correlation	-,129	,404	1	1,000**	,404	,692*
	Sig. (2-tailed)	,723	,247		,000	,247	,027
	N	10	10	10	10	10	10
X1.4	Pearson Correlation	-,129	,404	1,000**	1	,404	,692*
	Sig. (2-tailed)	,723	,247	,000		,247	,027
	N	10	10	10	10	10	10
X1.5	Pearson Correlation	,000	1,000**	,404	,404	1	,803**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,000	,247	,247		,005
	N	10	10	10	10	10	10
X1.6	Pearson Correlation	-,096	,803**	,692*	,692*	,803**	1
	Sig. (2-tailed)	,792	,005	,027	,027	,005	
	N	10	10	10	10	10	10
X1.7	Pearson Correlation	-,367	,699*	,692*	,692*	,699*	,741*
	Sig. (2-tailed)	,296	,025	,027	,027	,025	,014
	N	10	10	10	10	10	10
X1.8	Pearson Correlation	,061	,385	,801**	,801**	,385	,700*
	Sig. (2-tailed)	,866	,272	,005	,005	,272	,024
	N	10	10	10	10	10	10
X1.9	Pearson Correlation	,555	,186	,250	,250	,186	,149
	Sig. (2-tailed)	,096	,608	,486	,486	,608	,681
	N	10	10	10	10	10	10
X1.10	Pearson Correlation	-,129	,404	1,000**	1,000**	,404	,692*
	Sig. (2-tailed)	,723	,247	,000	,000	,247	,027
	N	10	10	10	10	10	10
X1.11	Pearson Correlation	,555	,186	,250	,250	,186	,149
	Sig. (2-tailed)	,096	,608	,486	,486	,608	,681
	N	10	10	10	10	10	10
X1.12	Pearson Correlation	,000	1,000**	,404	,404	1,000**	,803**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,000	,247	,247	,000	,005
	N	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,539	,523	,455	,455	,523	,500
	Sig. (2-tailed)	,108	,121	,187	,187	,121	,141
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
X1.1	Pearson Correlation	-,367	,061	,555	-,129	,555	,000
	Sig. (2-tailed)	,296	,866	,096	,723	,096	1,000
	N	10	10	10	10	10	10
X1.2	Pearson Correlation	,699*	,385	,186	,404	,186	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,025	,272	,608	,247	,608	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X1.3	Pearson Correlation	,692*	,801**	,250	1,000**	,250	,404
	Sig. (2-tailed)	,027	,005	,486	,000	,486	,247
	N	10	10	10	10	10	10
X1.4	Pearson Correlation	,692*	,801**	,250	1,000**	,250	,404
	Sig. (2-tailed)	,027	,005	,486	,000	,486	,247
	N	10	10	10	10	10	10
X1.5	Pearson Correlation	,699*	,385	,186	,404	,186	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,025	,272	,608	,247	,608	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X1.6	Pearson Correlation	,741*	,700*	,149	,692*	,149	,803**
	Sig. (2-tailed)	,014	,024	,681	,027	,681	,005
	N	10	10	10	10	10	10
X1.7	Pearson Correlation	1	,746*	,104	,692*	,104	,699*
	Sig. (2-tailed)		,013	,775	,027	,775	,025
	N	10	10	10	10	10	10
X1.8	Pearson Correlation	,746*	1	,381	,801**	,381	,385
	Sig. (2-tailed)	,013		,277	,005	,277	,272
	N	10	10	10	10	10	10
X1.9	Pearson Correlation	,104	,381	1	,250	1,000**	,186
	Sig. (2-tailed)	,775	,277		,486	,000	,608
	N	10	10	10	10	10	10
X1.10	Pearson Correlation	,692*	,801**	,250	1	,250	,404
	Sig. (2-tailed)	,027	,005	,486		,486	,247
	N	10	10	10	10	10	10
X1.11	Pearson Correlation	,104	,381	1,000**	,250	1	,186
	Sig. (2-tailed)	,775	,277	,000	,486		,608
	N	10	10	10	10	10	10
X1.12	Pearson Correlation	,699*	,385	,186	,404	,186	1
	Sig. (2-tailed)	,025	,272	,608	,247	,608	
	N	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,433	,623	,380	,455	,380	,523
	Sig. (2-tailed)	,212	,054	,279	,187	,279	,121
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

	TOTAL
X1.1 Pearson Correlation	,539
Sig. (2-tailed)	,108
N	10
X1.2 Pearson Correlation	,523
Sig. (2-tailed)	,121
N	10
X1.3 Pearson Correlation	,655
Sig. (2-tailed)	,187
N	10
X1.4 Pearson Correlation	,655
Sig. (2-tailed)	,187
N	10
X1.5 Pearson Correlation	,523
Sig. (2-tailed)	,121
N	10
X1.6 Pearson Correlation	,540
Sig. (2-tailed)	,141
N	10
X1.7 Pearson Correlation	,623
Sig. (2-tailed)	,212
N	10
X1.8 Pearson Correlation	,623
Sig. (2-tailed)	,054
N	10
X1.9 Pearson Correlation	,580
Sig. (2-tailed)	,279
N	10
X1.10 Pearson Correlation	,655
Sig. (2-tailed)	,187
N	10
X1.11 Pearson Correlation	,580
Sig. (2-tailed)	,279
N	10
X1.12 Pearson Correlation	,523
Sig. (2-tailed)	,121
N	10
TOTAL Pearson Correlation	1
Sig. (2-tailed)	
N	10

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14 TOTA
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

Correlations

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:56:26
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2. 11 X2.12 X2.13 X2.14 TOTAL /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasi
l Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
X2.1	Pearson Correlation	1	,000	,175	,175	-,344	-,071
	Sig. (2-tailed)		1,000	,629	,629	,331	,845
	N	10	10	10	10	10	10
X2.2	Pearson Correlation	,000	1	-,323	-,323	,211	,000
	Sig. (2-tailed)	1,000		,363	,363	,558	1,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.3	Pearson Correlation	,175	-,323	1	1,000**	,218	,612
	Sig. (2-tailed)	,629	,363		,000	,545	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.4	Pearson Correlation	,175	-,323	1,000**	1	,218	,612
	Sig. (2-tailed)	,629	,363	,000		,545	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.5	Pearson Correlation	-,344	,211	,218	,218	1	,134
	Sig. (2-tailed)	,331	,558	,545	,545		,713
	N	10	10	10	10	10	10
X2.6	Pearson Correlation	-,071	,000	,612	,612	,134	1
	Sig. (2-tailed)	,845	1,000	,060	,060	,713	
	N	10	10	10	10	10	10
X2.7	Pearson Correlation	-,086	,477	,431	,431	,766**	,452
	Sig. (2-tailed)	,813	,164	,214	,214	,010	,189
	N	10	10	10	10	10	10
X2.8	Pearson Correlation	,175	-,323	1,000**	1,000**	,218	,612
	Sig. (2-tailed)	,629	,363	,000	,000	,545	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.9	Pearson Correlation	,143	-,316	,816**	,816**	,267	,500
	Sig. (2-tailed)	,694	,373	,004	,004	,455	,141
	N	10	10	10	10	10	10
X2.10	Pearson Correlation	-,071	,000	,612	,612	,134	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,845	1,000	,060	,060	,713	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.11	Pearson Correlation	1,000**	,000	,175	,175	-,344	-,071
	Sig. (2-tailed)	,000	1,000	,629	,629	,331	,845
	N	10	10	10	10	10	10
X2.12	Pearson Correlation	-,071	,000	,612	,612	,134	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,845	1,000	,060	,060	,713	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.13	Pearson Correlation	,653*	-,131	,339	,339	,111	-,208
	Sig. (2-tailed)	,041	,718	,338	,338	,760	,565
	N	10	10	10	10	10	10
X2.14	Pearson Correlation	,653*	-,131	,339	,339	,111	-,208
	Sig. (2-tailed)	,041	,718	,338	,338	,760	,565
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
X2.1	Pearson Correlation	-,086	,175	,143	-,071	1,000**	-,071
	Sig. (2-tailed)	,813	,629	,694	,845	,000	,845
	N	10	10	10	10	10	10
X2.2	Pearson Correlation	,477	-,323	-,316	,000	,000	,000
	Sig. (2-tailed)	,164	,363	,373	1,000	1,000	1,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.3	Pearson Correlation	,431	1,000**	,816**	,612	,175	,612
	Sig. (2-tailed)	,214	,000	,004	,060	,629	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.4	Pearson Correlation	,431	1,000**	,816**	,612	,175	,612
	Sig. (2-tailed)	,214	,000	,004	,060	,629	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.5	Pearson Correlation	,766**	,218	,267	,134	-,344	,134
	Sig. (2-tailed)	,010	,545	,455	,713	,331	,713
	N	10	10	10	10	10	10
X2.6	Pearson Correlation	,452	,612	,500	1,000**	-,071	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,189	,060	,141	,000	,845	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.7	Pearson Correlation	1	,431	,302	,452	-,086	,452
	Sig. (2-tailed)		,214	,397	,189	,813	,189
	N	10	10	10	10	10	10
X2.8	Pearson Correlation	,431	1	,816**	,612	,175	,612
	Sig. (2-tailed)	,214		,004	,060	,629	,060
	N	10	10	10	10	10	10
X2.9	Pearson Correlation	,302	,816**	1	,500	,143	,500
	Sig. (2-tailed)	,397	,004		,141	,694	,141
	N	10	10	10	10	10	10
X2.10	Pearson Correlation	,452	,612	,500	1	-,071	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,189	,060	,141		,845	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X2.11	Pearson Correlation	-,086	,175	,143	-,071	1	-,071
	Sig. (2-tailed)	,813	,629	,694	,845		,845
	N	10	10	10	10	10	10
X2.12	Pearson Correlation	,452	,612	,500	1,000**	-,071	1
	Sig. (2-tailed)	,189	,060	,141	,000	,845	
	N	10	10	10	10	10	10
X2.13	Pearson Correlation	,000	,339	,581	-,208	,653*	-,208
	Sig. (2-tailed)	1,000	,338	,078	,565	,041	,565
	N	10	10	10	10	10	10
X2.14	Pearson Correlation	,000	,339	,581	-,208	,653*	-,208
	Sig. (2-tailed)	1,000	,338	,078	,565	,041	,565
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		X2.13	X2.14	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	,653 [*]	,653 [*]	,537
	Sig. (2-tailed)	,041	,041	,341
	N	10	10	10
X2.2	Pearson Correlation	-,131	-,131	,570
	Sig. (2-tailed)	,718	,718	,293
	N	10	10	10
X2.3	Pearson Correlation	,339	,339	,606
	Sig. (2-tailed)	,338	,338	,063
	N	10	10	10
X2.4	Pearson Correlation	,339	,339	,606
	Sig. (2-tailed)	,338	,338	,063
	N	10	10	10
X2.5	Pearson Correlation	,111	,111	,681
	Sig. (2-tailed)	,760	,760	,159
	N	10	10	10
X2.6	Pearson Correlation	-,208	-,208	,541
	Sig. (2-tailed)	,565	,565	,106
	N	10	10	10
X2.7	Pearson Correlation	,000	,000	,760 [*]
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000	,011
	N	10	10	10
X2.8	Pearson Correlation	,339	,339	,606
	Sig. (2-tailed)	,338	,338	,063
	N	10	10	10
X2.9	Pearson Correlation	,581	,581	,533
	Sig. (2-tailed)	,078	,078	,113
	N	10	10	10
X2.10	Pearson Correlation	-,208	-,208	,541
	Sig. (2-tailed)	,565	,565	,106
	N	10	10	10
X2.11	Pearson Correlation	,653 [*]	,653 [*]	,537
	Sig. (2-tailed)	,041	,041	,341
	N	10	10	10
X2.12	Pearson Correlation	-,208	-,208	,541
	Sig. (2-tailed)	,565	,565	,106
	N	10	10	10
X2.13	Pearson Correlation	1	1,000 ^{**}	,580
	Sig. (2-tailed)		,000	,279
	N	10	10	10
X2.14	Pearson Correlation	1,000 ^{**}	1	,580
	Sig. (2-tailed)	,000		,279
	N	10	10	10

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
TOTAL	Pearson Correlation	,337	,370	,606	,606	,481	,541
	Sig. (2-tailed)	,341	,293	,063	,063	,159	,106
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
TOTAL	Pearson Correlation	,760*	,606	,533	,541	,337	,541
	Sig. (2-tailed)	,011	,063	,113	,106	,341	,106
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		X2.13	X2.14	TOTAL
TOTAL	Pearson Correlation	,380	,380	1
	Sig. (2-tailed)	,279	,279	
	N	10	10	10

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 TOTAL

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:57:59
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 TOTAL /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasi
l Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
X3.1	Pearson Correlation	1	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X3.2	Pearson Correlation	1,000**	1	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X3.3	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1	1,000**	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X3.4	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10
X3.5	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	1	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	10	10	10	10	10	10
X3.6	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,636*	,636*	,636*	,636*	,636*	,636*
	Sig. (2-tailed)	,048	,048	,048	,048	,048	,048
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		TOTAL
X3.1	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
X3.2	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
X3.3	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
X3.4	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
X3.5	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
X3.6	Pearson Correlation	,636 [*]
	Sig. (2-tailed)	,048
	N	10
TOTAL	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	10

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 TOTAL
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:58:51
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 TOTAL /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasi
l Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	Pearson Correlation	1	1,000**	1,000**	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y2	Pearson Correlation	1,000**	1	1,000**	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y3	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y4	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y5	Pearson Correlation	,797**	,797**	,797**	,797**	1	,071
	Sig. (2-tailed)	,006	,006	,006	,006		,845
	N	10	10	10	10	10	10
Y6	Pearson Correlation	-,026	-,026	-,026	-,026	,071	1
	Sig. (2-tailed)	,944	,944	,944	,944	,845	
	N	10	10	10	10	10	10
Y7	Pearson Correlation	,797**	,797**	,797**	,797**	1,000**	,071
	Sig. (2-tailed)	,006	,006	,006	,006	,000	,845
	N	10	10	10	10	10	10
Y8	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y9	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y10	Pearson Correlation	1,000**	1,000**	1,000**	1,000**	,797**	-,026
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,006	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y11	Pearson Correlation	-,026	-,026	-,026	-,026	,071	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,944	,944	,944	,944	,845	,000
	N	10	10	10	10	10	10
Y12	Pearson Correlation	-,026	-,026	-,026	-,026	,071	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,944	,944	,944	,944	,845	,000
	N	10	10	10	10	10	10
Y13	Pearson Correlation	,797**	,797**	,797**	,797**	1,000**	,071
	Sig. (2-tailed)	,006	,006	,006	,006	,000	,845
	N	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,726*	,726*	,726*	,726*	,519	,450
	Sig. (2-tailed)	,018	,018	,018	,018	,124	,192
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
Y1	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1,000**	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y2	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1,000**	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y3	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1,000**	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y4	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1,000**	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y5	Pearson Correlation	1,000**	,797**	,797**	,797**	,071	,071
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,006	,006	,845	,845
	N	10	10	10	10	10	10
Y6	Pearson Correlation	,071	-,026	-,026	-,026	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,845	,944	,944	,944	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10
Y7	Pearson Correlation	1	,797**	,797**	,797**	,071	,071
	Sig. (2-tailed)		,006	,006	,006	,845	,845
	N	10	10	10	10	10	10
Y8	Pearson Correlation	,797**	1	1,000**	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006		,000	,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y9	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1	1,000**	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000		,000	,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y10	Pearson Correlation	,797**	1,000**	1,000**	1	-,026	-,026
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000		,944	,944
	N	10	10	10	10	10	10
Y11	Pearson Correlation	,071	-,026	-,026	-,026	1	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,845	,944	,944	,944		,000
	N	10	10	10	10	10	10
Y12	Pearson Correlation	,071	-,026	-,026	-,026	1,000**	1
	Sig. (2-tailed)	,845	,944	,944	,944	,000	
	N	10	10	10	10	10	10
Y13	Pearson Correlation	1,000**	,797**	,797**	,797**	,071	,071
	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,006	,006	,845	,845
	N	10	10	10	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,519	,726*	,726*	,726*	,450	,450
	Sig. (2-tailed)	,124	,018	,018	,018	,192	,192
	N	10	10	10	10	10	10

Correlations

		Y13	TOTAL
Y1	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y2	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y3	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y4	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y5	Pearson Correlation	1,000**	,519
	Sig. (2-tailed)	,000	,124
	N	10	10
Y6	Pearson Correlation	,071	,550
	Sig. (2-tailed)	,845	,192
	N	10	10
Y7	Pearson Correlation	1,000**	,519
	Sig. (2-tailed)	,000	,124
	N	10	10
Y8	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y9	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y10	Pearson Correlation	,797**	,726*
	Sig. (2-tailed)	,006	,018
	N	10	10
Y11	Pearson Correlation	,071	,550
	Sig. (2-tailed)	,845	,192
	N	10	10
Y12	Pearson Correlation	,071	,550
	Sig. (2-tailed)	,845	,192
	N	10	10
Y13	Pearson Correlation	1	,519
	Sig. (2-tailed)		,124
	N	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,519	1
	Sig. (2-tailed)	,124	
	N	10	10

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:48:32
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1. 11 X1.12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasi
l Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,900	12

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:49:27
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X2.13 X2.14 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,809	14

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:50:09
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
1,000	6

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

Output Created		10-SEP-2018 10:50:42
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasi
l Olah Data\Data Uji Valid dan Reliabel.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,924	13

```

SAVE OUTFILE='D:\Hasil Olahan Data Leni\Data Uji Valid dan Reliabel.sav'
/COMPRESSED.
DATASET ACTIVATE DataSet0.
DATASET CLOSE DataSet1.
NPAR TESTS
/K-S(NORMAL)=X1 X2 X3 Y TOTAL
/MISSING ANALYSIS.

```

NPar Tests

Notes

Output Created	03-SEP-2018 11:27:18	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	46
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X1 X2 X3 Y TOTAL...	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Number of Cases Allowed ^a	98304

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y	TOTAL
N		46	46	46	46	46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	45,46	55,98	23,11	49,61	174,15
	Std. Deviation	6,548	5,909	3,301	6,547	15,453
Most Extreme Differences	Absolute	,088	,090	,132	,067	,084
	Positive	,088	,089	,132	,054	,084
	Negative	-,071	-,090	-,076	-,067	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,597	,613	,892	,453	,571
Asymp. Sig. (2-tailed)		,869	,846	,404	,986	,900

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

GET

```
FILE='D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 Y
/STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.
```

Descriptives

Notes

Output Created		05-SEP-2018 12:12:21
Comments		
Input	Data	D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Regresi dan Lain-Lain. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	46
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 Y /STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet1] D:\XXXXXX\PROPOSAL TS\TESIS\LAPORAN HASIL PENELITIAN\HASIL\Hasil Olah Data\Data Uji Regresi dan Lain-Lain.sav

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	46	27	32	59	45,46	6,548
X2	46	31	36	67	55,98	5,909
X3	46	13	16	29	23,11	3,301
Y	46	29	33	62	49,61	6,547
Valid N (listwise)	46					


```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /SCATTERPLOT=( *ZRESID , *ZPRED)
  /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

Regression

Notes

Output Created	
Comments	
Input	Active Dataset
	Filter
	Weight
	Split File
	N of Rows in Working Data File
Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used
Syntax	
Resources	Processor Time
	Elapsed Time
	Memory Required
	Additional Memory Required for Residual Plots

Notes

Output Created	03-SEP-2018 11:27:53	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	46
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax	<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*ZRESID , *ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM (ZRESID) NORMPROB(ZRESID). </pre>	
Resources	Processor Time	00:00:00,55
	Elapsed Time	00:00:00,56
	Memory Required	1980 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	896 bytes

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,692 ^a	,478	,441	4,894	,478	12,843

Model Summary^b

Model	Change Statistics		
	df1	df2	Sig. F Change
1	3	42	,000

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	922,916	3	307,639	12,843	,000 ^b
	Residual	1006,040	42	23,953		
	Total	1928,957	45			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,343	8,923		,150	,881
	X1	,089	,122	,089	,730	,469
	X2	,285	,134	,258	2,130	,039
	X3	1,222	,225	,616	5,425	,000

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	,828	1,208
	X2	,849	1,178
	X3	,963	1,038

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,966	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,018	14,755	,00	,19	,07	,68
	3	,011	18,930	,08	,81	,24	,05
	4	,004	30,229	,92	,01	,70	,26

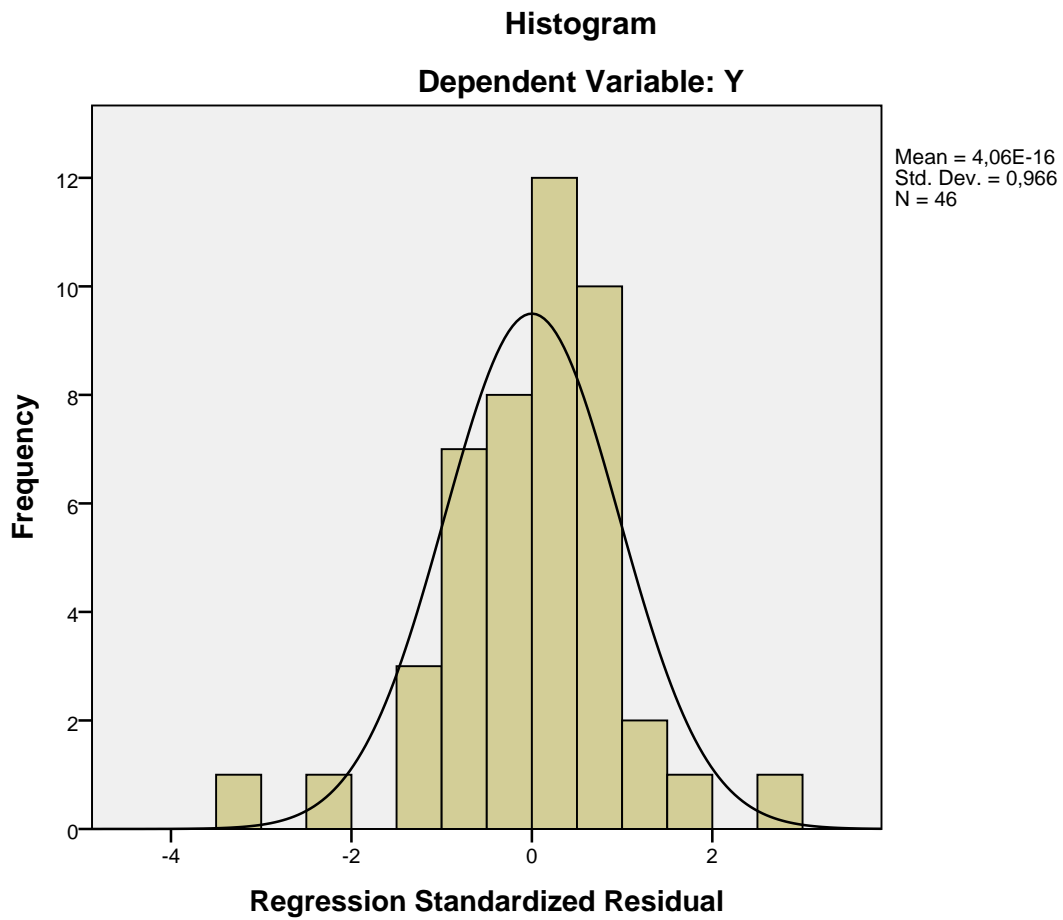
a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	41,64	60,23	49,61	4,529	46
Residual	-15,061	12,759	,000	4,728	46
Std. Predicted Value	-1,760	2,346	,000	1,000	46
Std. Residual	-3,077	2,607	,000	,966	46

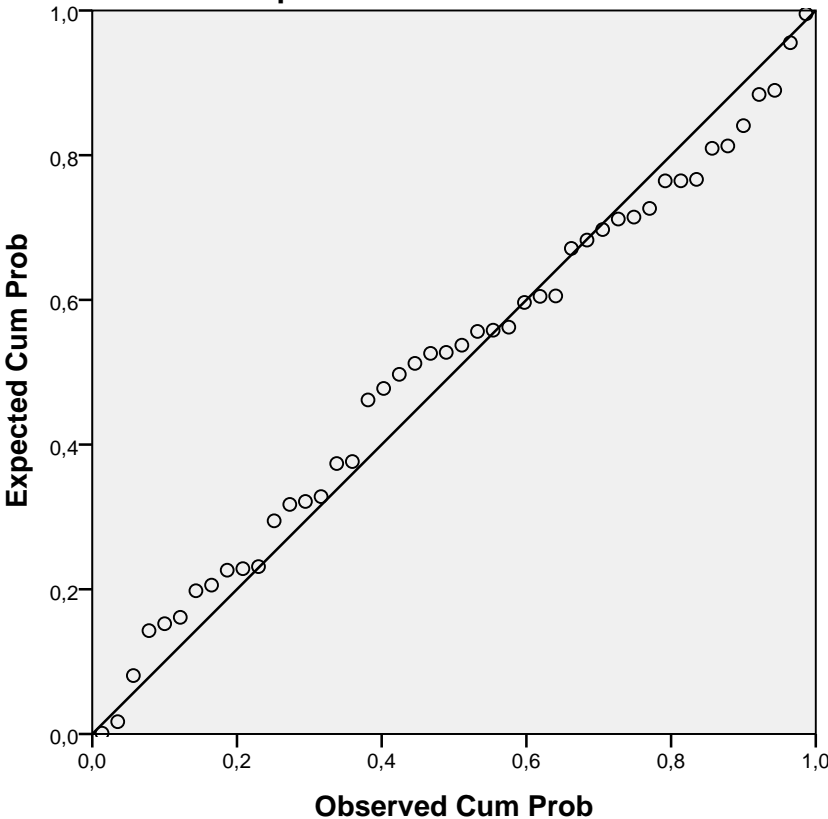
a. Dependent Variable: Y

Charts



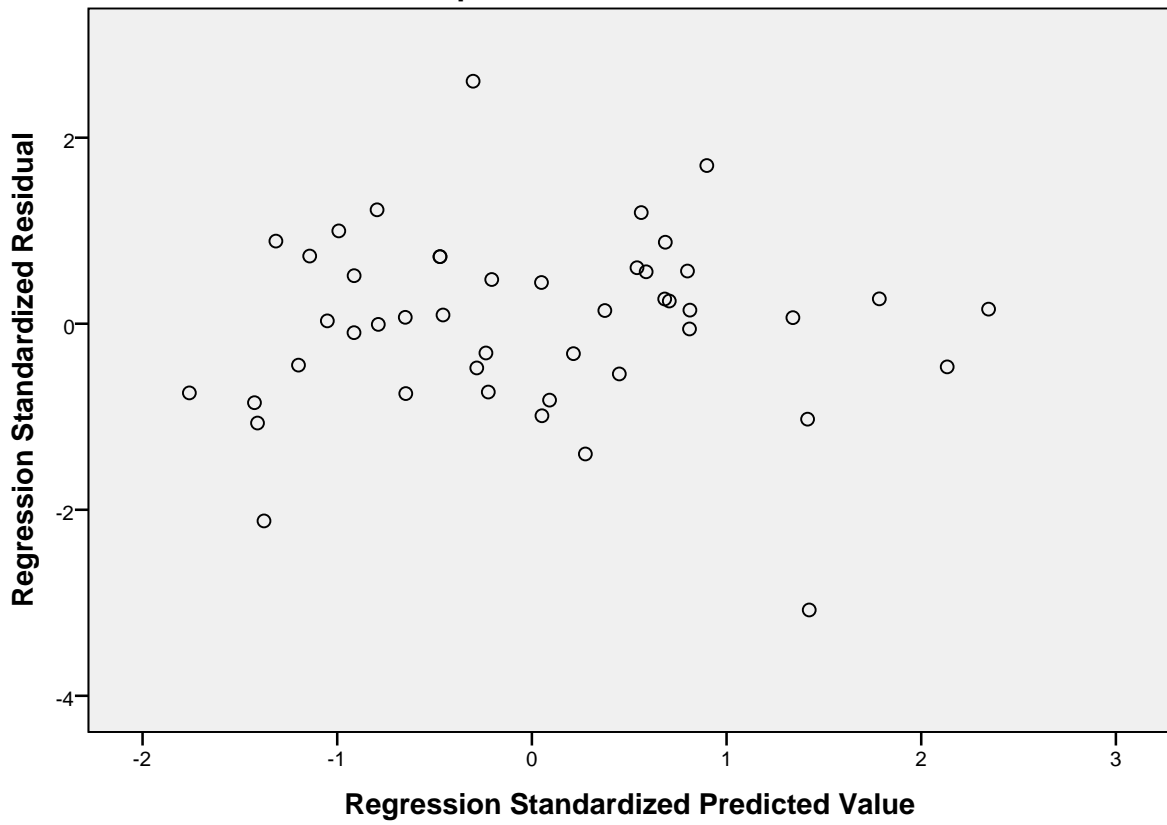
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



Scatterplot

Dependent Variable: Y



Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89



Unggul Cerdas & Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website : www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
Email : pps@umsu.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Kamis, tanggal 11 Oktober 2018 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : LENNY DERMAWAN SEMBIRING
NPM : 1620050041
Prog.Studi/Peminatan : Magister Akuntansi /Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KOTA PEMATANGSIANTAR

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing. I : _____

Pembimbing II : _____

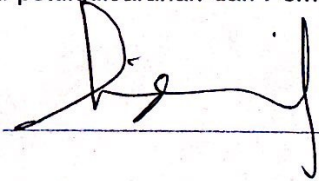
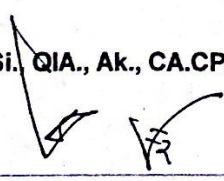


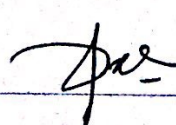
Penguji I : *Sufmanah abubakar, Purbahuta, Prasanna Sugora*

Penguji II : _____

Penguji III : *Perjelas abstrak, teori*

Berita acara ini ditandatangani setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan, 11 Oktober 2018

1. Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si, QIA., Ak., CA.CPAI.
Pembimbing I 
2. Dr. IRFAN, S.E., M.M.
Pembimbing II 
3. Dr. MUHYARSYAH, S.E., M.Si.
Penguji I 
4. Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si.
Penguji II 
5. Hj. HAFSAH, S.E., M.Si.
Penguji III 



Unggul, Cerdas & Terpercaya

Bila menywab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Kenny Dermawan Sembiring
 NPM : 1620050041
 Program Studi : Magister Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.
 Tgl. Seminar Proposal : 4 Agustus 2018

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	1-9-2018	Deskripsi data penelitian diuraikan dengan jelas.	
2	8-9-2018	Langkah data penelitian sistem otik pedulian dipabiki	
3		Hard penelitian diuraikan secara sistematis.	
4	15-9-2018	Pembahasan diuraikan dengan jelas. Tambahkan teori pendukung	
5		Perbaiki kesimpulan dan saran	
6	17-9-2018	Selesai bimbingan tesis	

Medan,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, CIA, Ak, CA, CPAI

Dr. Irfan, SE, MM

Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, CIA, Ak, CA, CPAI



Unggul, Cerdas & Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Kenny Dermawan Sembiring
 NPM : 1620050041
 Program Studi : Magister Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar
 Tgl. Seminar Proposal : 4 Agustus 2018

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	-	Deskripsi data	
2	-	Analisis data	
3	-	Pembahasan	
4			
5			
6		Selanjutnya	

Medan,

Pembimbing I,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, CIA, AK, CA, CPAI

Pembimbing II,

Dr. Irfan, SE, MM

Diketahui Oleh :
Ketua/Sekretaris,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, CIA, AK, CA, CPAI



Unggul, Cerdas & Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : Lenny Dermawan Sembiring

NPM : 1620050041

Program Studi : Magister Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	26-5-2018	- Konsultasi judul. - lengkapi data pendukung.	
2	9-6-2018	- latar belakang masalah & pertanyaan kembali	
3	21-7-2018	- Identifikasi & rumusan masalah & perbaikan penelitian & perspektif keaslian	
4		- lengkapi teori pendukung. - Perbaiki kerangka konseptual.	
5	28-7-2018	- Metode Penelitian & lengkapi Definisi operasional variabel & jejelas	
6	31-7-2018	- selesai bimbingan proposal.	

Medan,

Pembimbing I,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, Ak, CA, CIA

Pembimbing II,

Dr. Irfan, SE, MM

Diketahui Oleh :
Ketua/Sekretaris,

Dr. Widia Astuty, SE, M.Si, Ak, CA, CIA



Unggul, Cerdas & Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : Kenny Dermawan Sembiring
 NPM : 1620050041
 Program Studi : Magister Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	6 Juli 2018	- Masalah penelitian	
2		- Identifikasi Masalah	
3		- Rumusan Masalah	
4		- Tujuan Penelitian	
5	31 Juli 2018	- Keaslian Penelitian	
6		- Teori yang disempurnakan	
7		- Kerangka konseptual	
8		- Metode penelitian disesuaikan	
9		Sempurna / Perbaiki	
10		acc: Skripsi proposal	

Medan,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Sr. Widia Astuti, SE, M.Si, Ak, CA, OIA

Sr. Irfan, SE, MM

Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,

Sr. Widia Astuti, SE, M.Si, Ak, CA, OIA



PEMERINTAH KOTA PEMATANGSIANTAR SEKRETARIAT DAERAH

Jalan Merdeka No. 6, Telepon (0622) 24040
PEMATANGSIANTAR

Pematangsiantar, 15 Agustus 2018

Nomor : 423.4 / 3927 / VIII / 2018.
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Persetujuan Izin Riset.**

Kepada:
Yth. Sdr. Direktur Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara
di-

Tempat

Sesuai dengan Surat Saudara Nomor: 716/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2018, hal: mohon izin riset, tanggal 28 Juli 2018, an. HERY PANDAPOTAN SILITONGA, NPM: 1620050040, Prodi: Magister Akuntansi, dan Nomor: 728/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2018, hal: mohon izin riset, tanggal 31 Juli 2018, an. LENNY DERMAWAN SEMBIRING, NPM: 1620050041, Prodi: Magister Akuntansi, mahasiswa/i Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam rangka melakukan riset untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik pada Lingkungan Pemerintah Kota Pematangsiantar, dengan ini menyetujui permohonan tersebut terhitung mulai tanggal surat ini ditandatangani.

Demikian surat persetujuan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan semestinya.

a.n. WALIKOTA PEMATANGSIANTAR
SEKRETARIS DAERAH,


BUDI UTARI AP
PEMERINTAH KOTA
NIP. 19750501 199412 1 001

Tembusan Yth :

1. Bapak Wali Kota/Wakil Wali Kota Pematangsiantar sebagai laporan;
2. Peringgal.

Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar

Lenny Dermawan Sembiring, Widia Astuty, Irfan
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Akuntansi Manajemen, Magister Akuntansi
Medan, Indonesia
lennydsembiring@gmail.com

Abstraksi

Organisasi pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik. Sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk (1) menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah, (2) menguji dan menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah, (3) menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah, (4) menguji dan menganalisis partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja aparat pemerintah. Pengumpulan data dilakukan dengan cara metode kuesioner, serta metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah, (2) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah, (3) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah, (4) partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

Kata kunci: Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Kinerja Aparat Pemerintah.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi (Bastian, 2006). Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan perencanaan strategis suatu organisasi. 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, 2001, hal 9). Dana yang digunakan untuk melakukan layanan publik bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Salah satu penerimaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) bersumber dari retribusi parkir. Yang terjadi di Kota Pematangsiantar hasil retribusi parkir diduga sengaja tidak dimasukkan menjadi pendapatan asli daerah (PAD). Hal itu menyebabkan layanan publik yang dilakukan oleh pemerintah kota Pematangsiantar tidak optimal dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, hal ini terbukti dengan penilaian yang dilakukan Obudsman RI bahwa pematangsiantar merupakan daerah yang memiliki pelayanan publik buruk.

Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi tersebut dengan membandingkan hasil kinerja agar anggaran itu tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam anggaran merupakan suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tertentu. Adanya struktur organisasi yang jelas dan tepat akan membantu dalam penempatan serta tugas setiap pihak yang bersangkutan sesuai kedudukan yang dijabat. Belum adanya komitmen dalam setiap struktur untuk

menjalankan anggaran tersebut dalam penyusunan anggaran belum melibatkan para pemangku kepentingan.

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. Dalam melaksanakan program kerja belum dianggap memihak kepada masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan dilakukan demo oleh masyarakat Pematangsiantar persolaan revitalisasi pasar horas, massa memprotes pengutipan dana kepada pedagang kaki lima (PKL).

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. Banyaknya para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum mempedulikan jam masuk kerja, jam makan siang, serta jam pulang kerja, hal ini menyebabkan terlambatnya pelayanan publik yang akan diberikan kepada masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- 2) Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- 4) Apakah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1) Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dijelaskan tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

- a) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- b) Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- c) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.
- d) Pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

2) Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

a) Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan juga pengetahuan bagi peneliti dan memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Akuntansi Manajemen yang berkaitan dengan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, kinerja aparat pemerintah daerah, dan sebagai referensi bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

b) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar dan juga dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk perbaikan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar sehingga nantinya diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

D. Kajian Pustaka

1) Kinerja Aparat Pemerintah

Kinerja jika dilihat dari bahasa latinnya adalah *performance*, yang berarti prestasi. Jadi kinerja merupakan prestasi kerja seorang pegawai. Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Kinerja (prestasi) manajer publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil yang ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2009, hal 98).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dalam melakukan pengukuran kinerja, terdapat tiga tahap yang harus dilakukan yaitu penetapan indikator kinerja, pengumpulan data kinerja, dan cara pengukuran kinerja. Penetapan indikator kinerja merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data informasi untuk menentukan capaian tingkat kinerja kegiatan atau program. Menurut Bastian (2006, hal 337) indikator kinerja aparat pemerintah sebagai berikut: indikator masukan, indikator proses, indikator keluaran, indikator hasil, dan indikator manfaat.

2) Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran dapat terbentuk dari komunikasi dan kinerja para unit perusahaan. Keikutsertaan para unit dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap tercapainya sasaran anggaran yang diinginkan. Menurut Hansen dan Mowen (2007, hal 552), partisipasi anggaran (*budgeting participation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan

bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. Sedangkan menurut Brownell (1986) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Maka proses anggaran secara partisipasi sangat dibutuhkan. Dengan adanya penyusunan anggaran secara partisipasi dapat terjadi pertukaran informasi baik antara atasan dengan bawahan maupun level manajemen yang sama. Partisipasi anggaran mengarah kepada seberapa besar keterlibatan individu dalam menyusun anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran. Hal ini diperlukan agar para manajer merasa lebih puas dan produktif dalam bekerja, sehingga akan timbul perasaan untuk selalu ingin berprestasi.

Sesuai dengan teori yang di dapat mengenai partisipasi anggaran, maka dapat ditentukan indikator partisipasi anggaran menurut Milani (1975), yaitu: Keikutsertaan, Kepuasan, Kebutuhan, Kerelaan, Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final, dan Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun. Menurut Milani (1975) dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja para aparat pemerintah daerah dapat meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

3) Kejelasan Sasaran Anggaran

Karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggarannya. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan anggaran yang ingin dicapai organisasi. Menurut Kenis (1979) 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 menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Sasaran anggaran yang jelas juga akan mempermudah OPD untuk menyusun target anggaran. Kemudian, target-target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai pemerintah. Sedangkan menurut Locke (1990) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifik akan lebih produktif bila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Locke dan Latham (1990), agar pengukuran sasaran efektif ada 7 indikator kinerja yang diperlukan: Tujuan, Kinerja, Standar, Jangka Waktu, Sasaran Prioritas, Tingkat Kesulitan, dan Koordinasi. Keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran akan membuatnya memahami sasaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut, serta bagaimana akan mencapainya dengan menggunakan

sumber yang ada. Selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.

4) **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi mencerminkan tingkat di mana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2013, hal 343) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yaitu sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya serta seberapa besar keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sementara itu, Stroh, Northcraft dan Neale (2002) mendefinisikan komitmen organisasi yaitu secara definisi, komitmen organisasi terkait dengan kekuatan identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Secara umum, komitmen organisasi mencakup tiga hal, yaitu: *pertama*, kepercayaan kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi; *kedua*, kemauan kuat atau sungguh-sungguh pada kepentingan organisasi; *ketiga*, keinginan kuat untuk terus menerus atau selalu menjadi anggota organisasi. Allen dan Meyer (1997) mengemukakan indikator komitmen organisasi, yaitu: Komitmen Afektif, Komitmen Kontinu, dan Komitmen Normatif.

E. **Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

1) **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah**

Dalam anggaran terdapat tujuan, sasaran, atau target yang harus dicapai. Berdasarkan teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) menyatakan bahwa individu yang memahami tujuan (apa yang harus dicapai) maka akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Dengan partisipasi anggaran individu yang terlibat seharusnya paham dengan tujuan yang harus dicapai karena mereka terlibat dalam perumusan tujuan tersebut sehingga mereka akan mengubah perilaku kerja atau kerjanya menjadi lebih baik guna pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan. 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.

Anggaran yang telah disusun pula memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja aparat pemerintah (Sardjito dan Osmad, 2007). Penyusunan anggaran perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah, sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya (Sardjito dan Osmad, 2007).

2) **Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Menurut Kenis (1979) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran itu dipahami oleh orang yang bertanggung jawab atas anggaran tersebut. Oleh karena sasaran anggaran pemerintah daerah dinyatakan secara jelas, spesifik dan

mudah di mengerti oleh mereka yang bertanggung jawab melaksanakannya. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan dengan tepat. Selanjutnya, hal ini akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik bagi organisasi. 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.

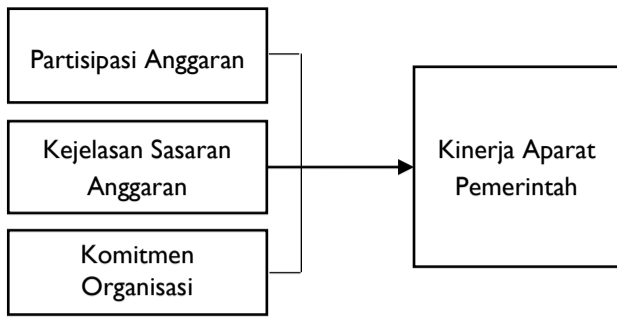
Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, aparat pelaksana anggaran juga akan terbantu dalam perealisasiannya, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi terhadap kinerja aparat. Salah satu penyebab tidak efektif dan efisiennya anggaran dikarenakan ketidakjelasan sasaran anggaran yang mengakibatkan aparat pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam penyusunan target-target anggaran. Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, penurunan ketengangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. Dengan demikian karakteristik sasaran anggaran dapat berimplikasi pada kinerja aparat pemerintah daerah yang berpartisipasi baik dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran sesuai kebijakan umum APBD.

3) **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah**

Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu (kontrak) dengan penuh rasa tanggung jawab. Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Angle dan Perry (1981) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas maka dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar I
Kerangka Konseptual

II. Metode Penelitian

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Azuar (2013, hal 14) menyatakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya. Pendekatan penelitian menggunakan jenis data kuantitatif yang didasari oleh pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka-angka dan analisis dengan menggunakan prosedur statistik.

B. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yakni kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dilakukan langsung dengan cara metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan. Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

C. Teknik Analisis Data

Teknik penelitian adalah suatu cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik yang berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisis faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh.

1) Statistik Deskriptif

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara tiga variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, di mana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

2) Analisis Regresi Linaer Berganda

Regresi linear berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. Persamaan yang mengatakan bentuk hubungan antara variabel *independent* (X) dan variabel *dependent* (Y) disebut persamaan regresi.

3) Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian hipotesis yang baik adalah pengujian yang tidak melanggar asumsi-asumsi klasik yang mendasari model regresi linier berganda. Asumsi-asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

4) Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

5) Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2010).

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

1. Statistik Deskriptif

a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran

Rata-rata maksimum sebesar 4,04 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan dinas terhadap penetapan anggaran, berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran, maka anggaran yang dihasilkan akan berdampak positif pula. Rata-rata minimum sebesar 3,3 terletak pada kontribusi kepala/pimpinan aparat pemerintah terhadap keputusan anggaran final. Mayoritas responden menganggap partisipasi anggaran menjadi hal yang penting.

b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

Rata-rata maksimum sebesar 4,3 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan aparat pemerintah daerah dalam penetapan tujuan anggaran disusun secara terperinci, serta anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Anggaran merupakan alat koordinasi untuk semua sumber daya dalam mencapai target atau tujuan serta sasaran. Rata-rata minimum sebesar 3,2 terletak pada anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan, serta penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Mayoritas responden menganggap kejelasan sasaran anggaran menjadi hal yang penting.

c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Rata-rata maksimum sebesar 4,1 terletak pada komitmen kepala/pimpinan aparat pemerintah dalam bertanggung jawab terhadap organisasi, serta merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi. Rata-rata minimum sebesar 3,7 terletak pada kepala/pimpinan aparat pemerintah yang menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi. Mayoritas responden menganggap komitmen organisasi menjadi hal yang penting.

d. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Aparat Pemerintah

Rata-rata maksimum sebesar 4,2 terletak pada proses. Hal ini menandakan bahwa kepala/pimpinan aparat pemerintah melakukan peran dalam kecepatan dan akurasi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Rata-rata minimum sebesar 3,5 terletak pada manfaat, yaitu pemanfaatan output dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat. Mayoritas responden menganggap kinerja aparat pemerintah menjadi hal yang penting.

Hasil statistik deskriptif dari masing-masing variabel dapat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
X1	46	32	59	45,46	6,548
X2	46	36	67	55,98	5,909
X3	46	16	29	23,11	3,301
Y	46	33	62	49,61	6,547
Valid N (listwise)	46				

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel 1 deskripsi statistik variabel penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) adalah 38 orang. Masing- masing variabel memiliki nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (*mean*) dan nilai standar deviasi yang bervariasi.

- 1) Partisipasi Anggaran (X_1) responden memiliki nilai minimum sebesar 32, nilai maksimum sebesar 59, dan nilai rata-rata responden sebesar 45,46. Nilai standar deviasi partisipasi anggaran adalah 6,548 yang berarti bahwa penyimpangan atas partisipasi anggaran sangat kecil.
- 2) Kejelasan sasaran anggaran (X_2) responden memiliki nilai minimum sebesar 36, nilai maksimum sebesar 67, dan nilai rata-rata responden sebesar 55,98. Nilai standar deviasi kejelasan sasaran anggaran adalah 5,909 yang berarti penyimpangan atas kejelasan sasaran anggaran sangat kecil.
- 3) Komitmen organisasi (X_3) responden memiliki nilai minimum sebesar 16, nilai maksimum sebesar 29, dan nilai rata-rata responden sebesar 23,11. Nilai standar deviasi komitmen organisasi adalah 3,301 yang berarti bahwa penyimpangan atas komitmen organisasi sangat kecil.
- 4) Kinerja aparat pemerintah (Y) responden memiliki nilai minimum sebesar 33, nilai maksimum sebesar 62, dan nilai rata-rata responden sebesar 49,61. Nilai standar deviasi kinerja aparat pemerintah adalah 6,547 yang berarti bahwa penyimpangan atas kinerja aparat pemerintah sangat kecil. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan indikator kinerja aparat pemerintah menjadi perhatian tinggi para kepala/pimpinan pada pemerintah kota Pematangsiantar.

2. Regresi Linear Berganda

Sebelum melakukan metode regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk menghasilkan suatu model yang baik. Uji Asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *kolmogorov-Smirnov test*. Berikut tabel hasil uji normalitas dengan menggunakan *kolmogorov-Smirnov test* sebagai berikut:

Tabel 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y	TTL
N		46	46	46	46	46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	45,46	55,98	23,11	49,61	174,15
	Std. Deviation	6,548	5,909	3,301	6,547	15,453
Most Extreme Differences	Absolute	,088	,090	,132	,067	,084
	Positive	,088	,089	,132	,054	,084
	Negative	-,071	-,090	-,076	-,067	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,597	,613	,892	,453	,571
Asymp. Sig. (2-tailed)		,869	,846	,404	,986	,900

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel 2 di atas dapat terlihat Sig. (*2-tailed*) untuk partisipasi anggaran adalah sebesar 0,869, kejelasan sasaran anggaran sebesar 0,846, komitmen organisasi sebesar 0,404, kinerja aparat pemerintah sebesar 0,986, dan total keseluruhan variabel keseluruhan 0,900 > 0,05. Dengan demikian dapat ditetapkan bahwa dinyatakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas. Adapun uji multikolinieritas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji multikolinieritas dengan TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 3
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,343	8,923		,150	,881		
1 X1	,089	,122	,089	,730	,469	,828	1,208
X2	,285	,134	,258	2,130	,039	,849	1,178
X3	1,222	,225	,616	5,425	,000	,963	1,038

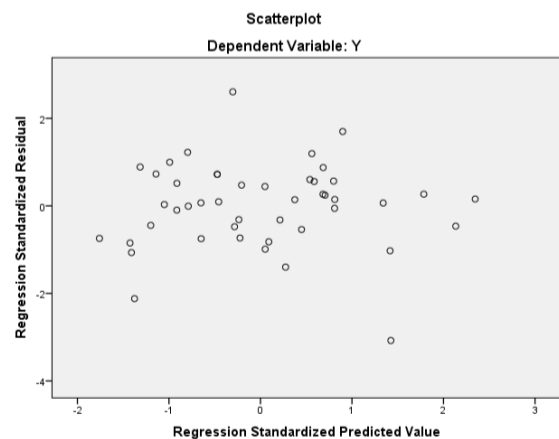
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Berdasarkan Tabel 3 di atas memperlihatkan bahwa nilai TOL partisipasi anggaran sebesar 0,828, variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 0,849 dan variabel komitmen organisasi 0,963. Sedangkan nilai VIF variabel partisipasi anggaran sebesar 1,208, variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 1,178 dan variabel komitmen organisasi 1,038. Dengan melihat TOL seluruh variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF seluruh variabel lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinier.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot*. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan metode analisis grafik dapat disajikan pada Gambar 2:



Gambar 2

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan tampilan pada *scatterplot* Gambar IV-1 terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu *Regression Studentized Residual*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinieritas, dan tidak terjadi heterokedastitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan tabel 3 di atas didapat hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja Aparat Pemerintah} = 1,343 + 0,089 \text{ Partisipasi Anggaran} + 0,285 \text{ Kejelasan Sasaran Anggaran} + 1,222 \text{ Komitmen Organisasi}$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar **1,343** dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi dianggap konstan maka kinerja aparat pemerintah telah terbentuk sebesar **1,343**.
- 2) Koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **0,089**. Apabila partisipasi anggaran ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **0,089**.
- 3) Koefisien regresi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **0,285**. Apabila kejelasan sasaran anggaran ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **0,285**.
- 4) Koefisien regresi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah adalah positif sebesar **1,222**. Apabila komitmen organisasi ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah sebesar **1,222**.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan tabel 3 di atas didapat hasil pengujian statistik t dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai t_{hitung} partisipasi anggaran sebesar 0,730 dan t_{tabel} sebesar 2,016 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Nilai signifikansi sebesar 0,469 (lebih besar dari 0,05) artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.
- 2) Nilai t_{hitung} kejelasan sasaran anggaran sebesar 2,130 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,039 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.
- 3) Nilai t_{hitung} komitmen organisasi sebesar 5,425 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,016. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah kota Pematangsiantar.

b. Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 21, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

Tabel 4
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	922,916	3	307,639	12,843	,000^b
Residual	1006,040	42	23,953		
Total	1928,957	45			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel di atas, didapat F_{hitung} sebesar 12,843 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,59. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar.

4. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel 5
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,692 ^a	,478	,441	4,894

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Pada tabel di atas, dapat diketahui hasil analisis regresi secara kontribusi menunjukkan Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien-koefisien adalah 0,441. Angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja aparat pemerintah (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi (variabel independen) sebesar 44,1%. Sedangkan selebihnya 55,9% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini. Kemudian *Standard Error of the Estimate* adalah sebesar 4,894, di mana semakin besar angka ini akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi kinerja aparat pemerintah.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini berarti bahwa keterlibatan kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran tidak akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai partisipasi anggaran rata-rata maksimum sebesar 4,04 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan dinas terhadap penetapan anggaran, berinisiatif dan berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran, maka anggaran yang dihasilkan akan berdampak positif pula. Rata-rata minimum sebesar 3,3 terletak pada kontribusi kepala/pimpinan aparat pemerintah terhadap keputusan anggaran final. Mayoritas responden menganggap partisipasi anggaran menjadi hal yang penting.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel partisipasi anggaran menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju tertinggi terletak pada kontribusi besar kepala/pimpinan terhadap keputusan anggaran final. Partisipasi anggaran sebaiknya memiliki input yang riil terhadap keputusan dan pandangan mereka. Para kepala/pimpinan harus dapat memberikan saran-saran atas anggaran yang akan disusun. Jika kontribusi kepala/pimpinan terhadap keputusan anggaran final dalam proses penyusunan anggaran diabaikan oleh pimpinan yang lebih tinggi tanpa penjelasan sama sekali, atau tanpa pernyataan yang fasih bahwa saran tersebut tidak sesuai dengan tujuan organisasi, maka partisipasi tersebut akan dianggap ke pura-pura. Sebaiknya pimpinan yang lebih tinggi memberikan penjelasan tentang revisi anggaran yang dilakukan. Menurut Milani (1975) dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja para aparat

pemerintah daerah dapat meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Jika kesempatan kepala/pimpinan dalam mengemukakan pendapat pada proses penyusunan anggaran tidak diberikan/dibatasi, maka akan menimbulkan sikap tidak respek terhadap pekerjaan dan organisasi, karena tujuan dan standar yang ditetapkan bukan keputusan bersama, melainkan hanya keputusan pimpinan tertinggi saja. Seharusnya dengan adanya partisipasi anggaran pimpinan tertinggi lebih mendengar/menerima pendapat kepala/pimpinan serta memberikan kesempatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dalam mengemukakan pendapatnya, sehingga kepala/pimpinan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena pendapat mereka diterima dalam proses penyusunan anggaran. Diterimanya usulan kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran akan mendorong mereka dalam memahami anggaran, dan akan mempermudah dalam pencapaian tujuan anggaran.

2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian bahwa secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada komitmen untuk bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran tersebut. Dengan demikian, semakin jelas sasaran anggaran aparat pemerintah daerah dan dengan didorong oleh komitmen yang tinggi, akan mengurangi senjangan anggaran pemerintah daerah.

Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai kejelasan sasaran anggaran rata-rata maksimum sebesar 4,3 terletak pada pengaruhnya kepala/pimpinan aparat pemerintah daerah dalam penetapan tujuan anggaran disusun secara terperinci, serta anggaran berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Anggaran merupakan alat koordinasi untuk semua sumber daya dalam mencapai target atau tujuan serta sasaran. Rata-rata minimum sebesar 3,2 terletak pada anggaran berisi koordinasi pekerjaan yang akan dilakukan, serta penetapan sasaran anggaran dikoordinasikan dengan pihak-pihak terkait. Mayoritas responden menganggap kejelasan sasaran anggaran menjadi hal yang penting.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel kejelasan sasaran anggaran menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada anggaran yang berisi sasaran prioritas yang akan dicapai. Dengan adanya anggaran sasaran prioritas yang akan dicapai, maka akan memudahkan kepala/pimpinan menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran prioritas yang akan dicapai organisasi, sehingga semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran pemerintah daerah akan berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

Selanjutnya, anggaran berisi kinerja yang akan diukur. Anggaran daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran daerah dapat menggambarkan sasaran kinerja secara jelas. 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 tersebut. Oleh karena itu dengan adanya anggaran

berisi kinerja yang akan diukur, diharapkan aparat pemerintah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja aparat pemerintah. Dalam rangka manajemen berbasis kinerja setiap individu bertanggungjawab atas kinerja, tanggungjawab individu tersebut adalah memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai komitmen organisasi rata-rata maksimum sebesar 4,1 terletak pada komitmen kepala/pimpinan aparat pemerintah dalam bertanggung jawab terhadap organisasi, serta merasa wajib untuk tetap loyal kepada organisasi. Rata-rata minimum sebesar 3,7 terletak pada kepala/pimpinan aparat pemerintah yang menetap pada organisasi karena faktor perhitungan untung rugi. Mayoritas responden menganggap komitmen organisasi menjadi hal yang penting.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada komitmen normatif, yaitu kepala/pimpinan bertanggung jawab serta merasa wajib untuk tetap loyal terhadap organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi (merasa wajib untuk tetap loyal terhadap organisasi) dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Aparat pemerintah yang berkeinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan, dan perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal. Selain itu dengan adanya komitmen yang kuat, mereka akan bekerja keras, ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya, senang dan peduli terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka dengan keyakinan visi dan misi pemerintahan akan tercapai dengan sumbangsih mereka.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Secara Bersam-sama Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah

Hasil penelitian membuktikan bahwa secara bersama-sama partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai kinerja aparat pemerintah dalam kategori rata-rata maksimum sebesar 4,2 terletak pada proses. Hal ini menandakan bahwa kepala/pimpinan aparat pemerintah melakukan peran dalam kecepatan dan akurasi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Rata-rata minimum sebesar 3,5

terletak pada manfaat, yaitu pemanfaatan *output* dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat. Mayoritas responden menganggap kinerja aparat pemerintah menjadi hal yang penting.

Dari hasil statistik deskriptif variabel kinerja aparat pemerintah menunjukkan bahwa pernyataan sangat setuju tertinggi terletak pada kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan. Hal ini menunjukkan bahwa aparat yang mempunyai komitmen yang kuat di organisasi pemerintah dalam partisipasi penyusunan anggaran akan merealisasikan sasaran anggaran secara akurat dan tepat sasaran sehingga akan meningkatkan kecepatan pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan yang dirumuskan/direncanakan aparat pemerintah. Pada konteks pemerintah daerah, SDM yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan harus sesuai dengan bidang keilmuan yang dimiliki serta memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam membuat anggaran menjadi relatif cepat. Kejelasan sasaran anggaran akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran dan mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Komitmen yang tinggi dari aparat pemerintah daerah akan berdampak pada tanggung jawab terhadap penyusunan anggaran.

IV. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

- a. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini berarti dengan dilibatkannya kepala/pimpinan dalam penyusunan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.
- b. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah dan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan.
- c. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja aparat pemerintah.
- d. Partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kota Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan bahwa aparat yang mempunyai komitmen yang kuat di organisasi pemerintah dalam partisipasi penyusunan anggaran akan merealisasikan sasaran anggaran secara akurat dan tepat sasaran sehingga akan meningkatkan kualitas kinerja aparat pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cipi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta: 2005.
- Abdul Halim dkk, 2012. *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 4. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi: Filosofi, Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Allen dan Meyer. 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Allen, Graham. 2003. *Roland Barthes*. New York. Rotledge.
- Al Azhar L, Restu Agusti, dan Endang Dianita (2009). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating". *Jurnal Ekonomi, Universitas Riau*, Vol. 17 No. 3, Desember 2009.
- Anggi Prasetyo Wibowo dan Nur Handayani (2017). "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya". *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*, Vol. 6 No. 7, Juli 2017.
- Angle, H. L and J. L. Perry. 1981. *An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness*. *Administrative Science Quarterly* 26, pp 1-14.
- Anthony dan Govindarajan. 2005, *Management Control System*, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Arfan, Ikhsan. 2017. *Akuntansi Keprilakusan*, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi ke 6. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azuar, Juliandi. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu – Ilmu Bisnis* (cetakan pertama). Medan: Percetakan M2000.
- Bangun, A. 2009. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktural Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pegawai Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang*. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher (2007). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". *Simposium Nasional Akuntansi X, Universitas Islam Sultan Agung, Unhas Makassar 26-28 Juli 2007*.
- Bastian, Indra (2006). "Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar". Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Brownell, P., and M. Mc. Innes. 1986. *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*. *The Accounting Review*, October, pp 587-600.
- Carter, W.K. (2009). *Akuntansi Biaya "Cost Accounting"*. Jakarta: Salemba Empat.

- Cherrington, David J, 1995. *The Management of Human Resources* (4th Edition). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Deddi, Nordiawan (2007). *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dyne, V. L and Graham, J. W. 2005. *Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition Measurement and Validation*. *Academy Management Journal*. 37, 4, 765-802.
- Ellen, et al. 2002. *Anggaran Perusahaan, Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ernawati Usman dan Selmita Paranoan (2013). "Anggaran Partisipatif dalam Menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Universitas Tadulako Palu, Vol. 4 No. 1, April 2013.
- Garrison, Ray H, Norren, Brewer. (2013). *Managerial Accounting, 14th Edition*, dialihbahasakan oleh Kartika Dewi, "Akuntansi Manajerial, Buku 1". 2. Jakarta: Salemba Empat.
- (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat
- Hansen dan Mowen. 2007. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 7 Buku 2 . Jakarta; Salemba Empat.
- (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Henry Simamora. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia: Jakarta.
- Halim, Abdul., Supomo, Bambang., dan Kusufi, Muhammad Syam. (2012). *Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial) Edisi 2*. Yogyakarta: BPF E Anggota IKAPI.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ivano, Yudha. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Pertahanan BPN Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kenis, Izzetin. 1979. *Effects of Budgetary Goals Characteristics on managerial Attitudes and Performance*. *The Accounting Review*. Vol. LIV, No. 4, Oktober: pp 707-721.
- Khaerul Uman. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 2010. *The Truth About Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi Keempat. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota Pematangsiantar Tahun Anggaran 2017. Provinsi Sumatera Utara Kota Pematangsiantar 2018.
- Locke, E. A., dan Latham, G. P. 1990. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- M. Nafarin. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ke 3, Cetakan kedua. Penerbit Salemba 4. Jakarta.
- 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahsun, Mohammad, Firma, S, dan Heribertus. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Ed. 1. Yogyakarta: BPF E-YOGYAKARTA.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Resda Karya.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maria Yanida, Made Sudarma, dan Aulia Fuad Rahman (2013). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Universitas Brawijaya, Vol. 4 No. 3, Desember 2013.
- Mathis dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Milani, K. W. 1975. *The Relationship of Participation in Budget-setting of Industrial Supervisor Performance and Attitudes: a Field Study*. *The Accounting review*. Vol April, pp. 274-284.
- Mondy, R. Wayne, Noe Robert M., 2008. *Human Resource Management, Tenth Edition*, Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Zein (2016). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sasaran Kejelasan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak)". *Jurnal JOM Fekon*, Universitas Riau, Vol. 3 No. 1, Februari 2016.
- Mulyadi. 2010. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen (Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis)*. Jakarta: Erlangga.
- Noerdiawan, Deddi. 2008. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nunnally, Bernstein, I. H. 1994. *Psychometric Theory*. Edisi ke 3. New York: McGraw Hill.

- Rahayu, Cici. 2011. Pengaruh Audit Kinerja Sektor Publik dan Pegawai Fungsional Terhadap Akuntabilitas Publik. Skripsi. UNIKOM. Bandung.
- Rudianto. 2013. Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.
- Robbins SP, dan Judge. 2013. Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2006. Metode Penelitian Untuk Bisnis. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Silmilian. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah dengan Motivasi Kerja dan Internal Locus of Control sebagai Variabel Moderating. Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- Simamora, Henry. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Gramedia, Jakarta
- Simbolon, Hotman. 2009. Statistik. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siska Yulia Defitri (2016). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah". Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi, Universitas Mahaputra Muhammad Yamin, Vol. 6 No. 1, April 2016.
- Sugiyono, (2010). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Bandung : Alfabeta.
- (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi SPSS. Yogyakarta: Andi Offset
- Slamet Sugiri. 20012. Akuntansi Pengantar 2. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi". *Diponegoro Journal Of Accounting*, Universitas Diponegoro, Vol. 1 No. 2, 2012.
- Steers, R. M. And Porter, L. W. 2003. Motivation and Work Behavior. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B and Neale, M. A. 2002. Organizational Behavior: A Management Challenge, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Umar, Husein. 2005. Metode Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.
- Weiner, J. 2004. *Allocation, Plasticity and Allometry in Plant*. Departement of Ecology. Royal Veterirory and Agricultural University, Copenhagen, Denmark.
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan, 2009, Evaluasi Kinerja Manajemn Sumber Daya Manusia, Jakarta: Salemba Empat.
- Wulandari, Nur Endah. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Skripsi. Program Sarjana Universitas Diponegoro: Semarang.
- Yusfaningrum, Kusnasriyanti. 2005. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan dan Job Relevant Informasi (JRI) Sebagai Variabel Intervening. Prosiding Simposium Nasional Akuntansi 9, 2005.