

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING**

(Survey Pada Karyawan Pemda Kabupaten Klaten)



NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :

TRISNA PURWANDANI

B 200 080 007

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2012

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul :
**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (Survey Pada Karyawan Pemda Kabupaten Klaten)**

Yang ditulis oleh :

TRISNA PURWANDANI

B 200 080 007

Penandatanganan berpendapat bahwa skripsi tersebut telah menyetujui syarat untuk diterima.

Surakarta, Maret 2012
Pembimbing



(Dra. Nursiam, Ak, M.H)

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, SE, M.Si.)

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH: BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (SURVEY PADA KARYAWAN PEMDA KAB. KLATEN)**

**TRISNA PURWANDANI
B200080007**

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang diterapkan pada organisasi sektor publik dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan kinerja aparat pemerintah daerah sebagai variabel dependen, partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel independen dan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

Sampel penelitian ini adalah aparat pemerintah daerah yang menjabat setingkat kepala bagian/bidang/subdinas dan kepala subbagian/subbidang/seksi dari dinas dan kantor pada Pemerintah Daerah Kabupaten Klaten. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 34 responden. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda untuk analisis data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Kata kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi

1. PENDAHULUAN

Salah satu bagian dari literatur akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*) adalah bagian yang membahas hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Argyris (1964) dalam Mpaata dan Handoko (1998) menyatakan partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagi pengaruh,

pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Pengelolaan pemerintah daerah yang berakuntabilitas, tidak bisa lepas dari anggaran pemerintah daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mardiasmo (2002) dalam Akuntansi Sektor Publik, yang mengatakan wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik. Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh masyarakat dan untuk menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat.

Budaya organisasi menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki karyawan mengenai perusahaan/instansi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama tersebut dan cara-cara karyawan seharusnya bersikap. Instansipun harus dapat memadukan karakter-karakter budaya organisasi yang ada untuk menciptakan suatu instansi atau perusahaan dengan keanekaragaman tinggi dan pada akhirnya nanti akan meningkatkan kinerja.

Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi apapun bentuknya, karena menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, *et.al*, 1979 dalam Trisnaningsih, 2003). Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi karyawan terhadap organisasi.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Sardjito dan Osmad Muthaher (2007) dengan berupaya untuk meneliti kembali dengan penggunaan data dan studi kasus yang berbeda sehingga lebih mampu untuk dapat dilakukan generalisasi atas hasil penelitian tersebut, dengan mengambil judul: “Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Survey pada Karyawan Pemda Kabupaten Klaten)”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel mederating terhadap

hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun (Supriyono, 2000).

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya (Brownell, 1982 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005). Dengan kata lain dalam penyusunan anggaran para manajer tidak hanya melaksanakan anggaran yang telah ditentukan atasan, namun juga perlu berperan aktif dalam penyusunannya.

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, misalnya : kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi dan kriteria efektivitas lainnya. Selain itu kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran dan tingkat inovasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan (Hasibuan, 2001).

Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial.

Pendekatan Kontigensi

Melalui pendekatan *contingency* memungkinkan untuk mengevaluasi kondisional atau variabel-variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial penggunaan kerangka *contingency* memungkinkan faktor-faktor tersebut bertindak sebagai variabel *moderat* atau *intervening* yang akan mempengaruhi hubungan

partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer menjadi kuat dan jelas (Murray, 1990 dalam Riyadi, 2000).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah cara berpikir dari segolongan manusia untuk mencapai tujuan, dalam suatu ruang (tempat) dan waktu. Holmes dan Marsden (dalam Supomo dan Indriantoro, 1998), menyatakan bahwa budaya perusahaan atau organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Komitmen Organisasi

Davis dan Newstrom (1989) dalam Sardjito dan Osmad Muthaher (2007) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi atau perusahaan dan keinginannya untuk melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut. Komitmen ini merupakan suatu ukuran dari keinginan karyawan untuk terus tinggal dalam perusahaan komitmen pada perusahaan tersebut dan pada karyawan yang bekerja dalam suatu kelompok kerja yang solid.

Pengembangan Hipotesis

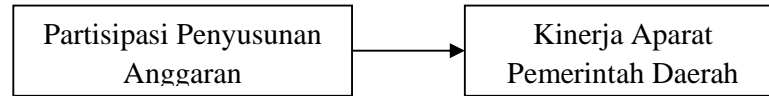
Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja aparat.

Brownell (1982) dalam Sardjito dan Osmad Muthaher (2007) melakukan studi lapangan terhadap 48 manajer pusat biaya level menengah yang bekerja pada perusahaan manufaktur di San Fransisco Amerika Serikat. Hasil dari penelitian tersebut adalah menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian diatas Milani (1975) dalam Tangkau (2009) melakukan penelitian terhadap proses penyusunan anggaran pada sebuah perusahaan besar yang berskala internasional dimana hasil dari penelitian tersebut adalah ditemukannya hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

Sesuai dengan temuan-temuan penelitian yang telah dilakukan maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah khususnya pemerintah kota

Klaten. Hubungan secara langsung kedua variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Model Penelitian Hipotesis 1

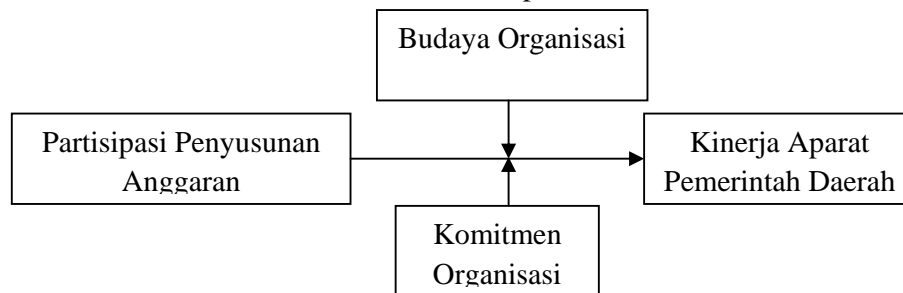


H₁ : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

Menurut Holmes dan Marsden (1996) dalam Sardjito dan Osmad Muthaer (2007), budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Beberapa penelitian di bidang akuntansi mengemukakan bahwa para manajer tingkat bawah mempunyai informasi yang lebih akurat daripada para atasannya mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa para manajer bawah (manajer pusat pertanggungjawaban) seringkali memiliki informasi yang lebih baik mengenai level anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan aktivitas-aktivitas unit organisasinya daripada atasannya (manajer puncak).

Model Penelitian Hipotesis 2 dan 3



H₂ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah

Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya.. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja

yang diharapkan (Yuanita, 2008). Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Berdasarkan temuan penelitian di atas yang menguji hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja aparat dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Artinya peningkatan dan penurunan prestasi kerja manajer tergantung pada sejauhmana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasi. Ini merupakan tingkat aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimiliki. Mowday dalam Darlis (2002) mengungkapkan bahwa komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan mendahulukan kepentingan organisasi serta berusaha lebih produktif dan *profitable* dan sebaliknya, individu yang memiliki komitmen rendah menggambarkan ketidakloyalan bawahan terhadap organisasi. Rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah:

H₃ : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan memakai kuesioner sebagai alat pengumpul data dari lingkungan yang sebenarnya. Penyebaran daftar pertanyaan kepada responden untuk memperoleh data primer mengenai permasalahan yang diteliti. (Sekaran, 2000). Penelitian menggunakan metode studi kasus yaitu penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subyek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek yang diteliti (Djarwanto, 1996:107). Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah aparat pemerintah

daerah di Kabupaten Klaten. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto, 1996:104). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari aparat pemerintah daerah di Kabupaten Klaten.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Convenience Sampling* yaitu pengambilan sampling didasarkan atas ketersediaan elemen dan kemudahan untuk mendapatkannya. Dengan kata lain sampel tersebut ada pada tempat dan waktu yang tepat (Hadi, 1996: 46). Sampel yang diambil adalah aparat pemerintah daerah di Kabupaten Klaten yang mudah ditemui di lokasi penelitian dan bersedia menjadi sampel.

Pengukuran Variabel

No	Variabel Penelitian	Jumlah Pertanyaan
1.	Partisipasi Penyusunan Anggaran	6
2.	Budaya Organisasi	20
3.	Komitmen Organisasi	9
4.	Pertanyaan Kinerja Manajerial	9

Pengukuran skala dalam penelitian ini menggunakan Likert dengan alternatif jawaban dari 1 (satu) sampai dengan 7 (tujuh). Skor 1 menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah dan skor 7 menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi.

4. ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data sebagai berikut:

- a. Analisis regresi berganda,
- b. Uji Statistik dengan menggunakan Uji t, Uji ketepatan model dengan menggunakan Uji F serta Koefisien Determinasi (R^2).
- c. Uji Asumsi Klasik meliputi Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas serta Multikolinearitas

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Variabel	$r_{\text{product moment}}$	$r_{\text{tabel 5\%}}$	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran			
1	0,7232	0,266	Valid
2	0,7540	0,266	Valid
3	0,7595	0,266	Valid
4	0,7288	0,266	Valid
5	0,8108	0,266	Valid
6	0,7617	0,266	Valid

Budaya organisasi			
1	0,4114	0,266	Valid
2	0,410	0,266	Valid
3	0,3827	0,266	Valid
4	0,3703	0,266	Valid
5	0,3974	0,266	Valid
6	0,3845	0,266	Valid
7	0,3825	0,266	Valid
8	0,3512	0,266	Valid
9	0,3500	0,266	Valid
10	0,3851	0,266	Valid
11	0,3469	0,266	Valid
12	0,3724	0,266	Valid
13	0,3503	0,266	Valid
14	0,3967	0,266	Valid
15	0,4508	0,266	Valid
16	0,3934	0,266	Valid
17	0,3748	0,266	Valid
18	0,3545	0,266	Valid
19	0,4072	0,266	Valid
20	0,3473	0,266	Valid
Komitmen organisasi			
1	0,6040	0,266	Valid
2	0,7902	0,266	Valid
3	0,5820	0,266	Valid
4	0,6406	0,266	Valid
5	0,7929	0,266	Valid
6	0,6378	0,266	Valid
7	0,5505	0,266	Valid
8	0,6942	0,266	Valid
9	0,6292	0,266	Valid
Kinerja aparat			
1	0,5603	0,266	Valid
2	0,6257	0,266	Valid
3	0,5924	0,266	Valid
4	0,5881	0,266	Valid
5	0,5058	0,266	Valid
6	0,6138	0,266	Valid
7	0,6177	0,266	Valid
8	0,5276	0,266	Valid
9	0,4906	0,266	Valid

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 4)

Dari hasil uji validitas seperti yang disajikan pada tabel IV.6 menunjukkan bahwa semua item pernyataan valid karena nilai $r_{\text{product moment}}$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$), jadi semua item pertanyaan berkorelasi dengan skor skor totalnya. Artinya semua item pernyataan dinyatakan valid, kemudian untuk selanjutnya semua butir pernyataan ini dapat diikutsertakan dalam uji reliabilitas.

Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Critical Value	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	0,9131	0,6	Reliabel
Budaya organisasi	0,8121	0,6	Reliabel
Komitmen organisasi	0,8950	0,6	Reliabel
Kinerja aparat	0,8496	0,6	Reliabel

Sumber: data primer diolah

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh kuesioner dinyatakan reliabel (handal) karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa semua data variabel yang dikumpulkan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	p-Value	Keterangan
<i>Unstandardized residual</i>	0,790	0,560	Normal

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil perhitungan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dapat diketahui bahwa *p-value* dari *unstandardized residual* ternyata lebih besar dari α ($p > 0,05$), sehingga keseluruhan data tersebut dinyatakan memiliki distribusi normal atau memiliki sebaran data yang normal.

Heterokedastisitas

Variabel	t	t_{tabel}^*	Sig.	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	-0,974	2,042	0,339	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya organisasi	-1,305	2,042	0,202	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Komitmen organisasi	1,215	2,042	0,235	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Interaksi Partisipasi dengan Budaya	1,371	2,042	0,181	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Interaksi Partisipasi dengan Komitmen	-1,460	2,042	0,155	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Keterangan: * = t_{tabel} pada taraf signifikansi 5%

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas, karena nilai *t* tidak signifikan ($t_{hitung} < t_{tabel}$) pada taraf signifikansi 5%. Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	0,001	1013,335	Ada multikolinieritas
Budaya organisasi	0,003	343,297	Ada multikolinieritas
Komitmen organisasi	0,006	175,700	Ada multikolinieritas
Interaksi Partisipasi dengan Budaya	0,000	2640,044	Ada multikolinieritas
Interaksi Partisipasi dengan Komitmen	0,001	706,344	Ada multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang memiliki *tolerance* kurang dari 0,1 ($> 0,1$) dan semua variabel bebas memiliki nilai *VIF* lebih dari 10 (< 10). Jadi dapat disimpulkan bahwa ada gejala

multikolinieritas dalam model regresi. Namun dalam penelitian dengan variabel moderating, adanya gejala multikolinieritas dapat ditoleransi.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linier Sederhana

	Koefisien	t_{hitung}	Sign.	Keterangan
Konstanta	41,073			
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,425	2,895	0,007	H ₁ diterima
R^2	0,208			
F Statistik	8,379		0,000	

Sumber: data primer diolah (Lampiran 9)

Berdasarkan hasil analisis di atas maka persamaan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

$$KA = 41,073 + 0,425 (PA) + e_i$$

Persamaan menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran

Hasil pengujian model memperoleh $F_{hitung} = 8,379$, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan df (1;32) adalah sebesar 4,17. Dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($8,379 > 4,17$), artinya model regresi tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat sudah fit atau cocok.

Analisis Regresi Linier Berganda

	Koefisien	t_{hitung}	Sign.	Keterangan
Konstanta	-525,987			
Partisipasi	15,098	4,115	0,000	
Budaya organisasi	5,639	3,923	0,001	
Komitmen organisasi	-2,415	-1,840	0,076	
Partisipasi*Budaya	0,151	4,002	0,000	H ₂ diterima
Partisipasi*Komitmen	0,075	2,167	0,039	H ₃ diterima
<i>Adjusted R</i> ²	0,496			
F Statistik	7,490		0,000	

Sumber: data primer diolah (Lampiran 10)

Berdasarkan hasil analisis di atas maka persamaan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

$$KA = -525,987 + 15,098 (PA) + 5,639 (BO) - 2,415 (KO) + 0,151 (PA*BO) + 0,075 (PA*KO) + e_i$$

Persamaan menunjukkan bahwa kinerja aparat pemerintah daerah dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan interaksinya.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dari pengujian yang telah dilaksanakan menghasilkan nilai *Adjusted R²* sebesar 0,496 sehingga dapat dikatakan bahwa hasil pengujian yang dilakukan memberikan hasil yang baik. Nilai koefisien determinasi bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa sekitar 49,6% variasi dari kinerja aparat dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan interaksinya. Sedangkan 50,4% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Uji F

Variabel	F_{reg}	p-value*	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan interaksinya	7,490	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah

Keterangan: *) = pada taraf signifikansi (α)=5%

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai F sebesar 7,490 lebih besar dari F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% sebesar 3,33 dengan nilai p-value sebesar 0,000 diterima pada taraf signifikansi 5%. Artinya model regresi tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan interaksinya terhadap kinerja aparat terbukti signifikan dan fit.

Uji t (Uji Hipotesis)

Variabel	t	p-value	t_{tabel}^*	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	4,115	0,000	2,042	Signifikan
Budaya organisasi	3,923	0,001	2,042	Signifikan
Komitmen organisasi	-1,840	0,076	2,042	Tidak signifikan
Interaksi Partisipasi dengan budaya	4,002	0,000	2,042	Signifikan
Interaksi Partisipasi dengan komitmen	2,167	0,039	2,042	Signifikan

Sumber: Data primer diolah

Keterangan: *) = pada taraf signifikansi (α)=5%

Nilai t_{hitung} koefisien b_1 sebesar 4,115 dan probabilitas $p=0,000$. Sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah 2,042. Dikarenakan $t_{hitung} >$

t_{tabel} ($4,115 > 2,042$) dengan $p < 0,05$ terbukti signifikan pada taraf signifikansi 5%, maka partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat.

Nilai t_{hitung} koefisien b_2 sebesar 3,923 dan probabilitas $p = 0,001$. Sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah 2,042. Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,923 > 2,042$) dengan $p < 0,05$ terbukti signifikan pada taraf signifikansi 5%, maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat.

Nilai t_{hitung} koefisien b_3 sebesar -1,840 dan probabilitas $p = 0,076$. Sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah 2,042. Dikarenakan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1,840 < 2,042$) dengan $p > 0,05$ terbukti signifikan pada taraf signifikansi 5% ($p > 0,05$), maka komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat.

Nilai t_{hitung} koefisien b_4 sebesar 4,002 dan probabilitas $p = 0,000$. Sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah 2,042. Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,002 > 2,042$) dengan $p < 0,05$ terbukti signifikan pada taraf signifikansi 5%, maka interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat. Hal ini berarti interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat dan H_2 dinyatakan diterima. Budaya organisasi yang berorientasi pada orang akan semakin meningkatkan pengaruh partisipasi terhadap kinerja aparat.

Nilai t_{hitung} koefisien b_5 sebesar 2,167 dan probabilitas $p = 0,039$. Sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah 2,042. Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,167 > 2,042$) dengan $p < 0,05$ terbukti signifikan pada taraf signifikansi 5%, maka interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat. Hal ini berarti interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat dan H_3 dinyatakan diterima. Komitmen organisasi yang tinggi semakin meningkatkan pengaruh partisipasi terhadap kinerja aparat.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat. Hasil analisis regresi ganda memperoleh

nilai $t_{hitung} = 2,895$ terbukti signifikan dengan nilai $p < 0,05$ dan H_1 diterima. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, maka semakin tinggi kinerja aparat. Sebaliknya semakin rendah tingkat partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin rendah kinerja aparat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat dan H_2 diterima. Hasil analisis regresi ganda memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,002 > 2,042$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$), maka H_2 diterima. Hal ini berarti budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat dengan nilai $t_{hitung} = 2,167$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$) dan H_3 diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderating yang memperlambat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

6. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat. Hasil analisis regresi ganda memperoleh nilai $t_{hitung} = 2,895$ dengan $p = 0,007$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$) dan H_1 diterima. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi aparat dalam penyusunan anggaran, maka kinerja aparat akan semakin meningkat.
2. Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat dengan nilai $t_{hitung} = 4,002$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$) dan H_2 diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi

merupakan variabel moderating yang mempererat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

3. Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat dengan nilai $t_{hitung} = 2,167$ diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$) dan H_3 diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderating yang mempererat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

Saran

Dari hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Bagi penelitian mendatang hendaknya sampel lebih diperluas lagi, yaitu PNS pada seluruh jenis instansi dan daerah penelitian lebih diperluas lagi, sehingga tingkat generalisasinya lebih baik.
2. Bagi penelitian mendatang hendaknya menambah variabel lain di luar partisipasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja aparat, seperti pelimpahan wewenang, pengalaman kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan lain-lain.

DAFTAR ACUAN

- Adisaputro, Gunawan dan Asri, Marwan. 1992. *Anggaran Perusahaan I*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Darlis, Edfan 2002. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.5,no.1, Januari 2002.
- Djarwanto PS. 1996. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Falikhatun. 2005. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pelimpahan Wewenang, Budaya Organisasi, dan Locus of Control Sebagai Variabel Pemoderasi". *Empirika: Jurnal Penelitian Ekonomi, Bisnis, dan Pembangunan*. Vol. 18 No. 1 hal 1-12.
- Falikhatun, 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan *Group Cohesiveness* Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Se Jawa Tengah). , *Simposium X Unhas Makassar* 26-28 juli 2007
- Govindarajan, Anthony.. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPUNDIP.
- Gujarati, Damodar. 2001. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 1996. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Indriantoro. N. 1993. The Effect of Partisipative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimentions as Moderating Variabels, *Dissertation, University of Kentucy*.
- Indriantoro, Bambang S. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Morinda, Ryninta Goestin, dan Zulfikar. 2005. "Pengaruh Pelimpahan Wewenang Terhadap Hubungan Antara Kinerja Manajer Dan Partisipasi Dalam Penyusunan

- Anggaran (Studi Empiris pada Rumah Sakit di Kotamadya Surakarta)”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan. Vol. 4 No. 2, hal. 156-174.*
- Mpaata A. Kaziba & Hani Handoko. 1998. Participation: A Challenge to Organizational Behavior Research. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Vol.13, No.1, 53-63.*
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar. 2005. *Budgeting*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE UGM
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat
- Nor, Wahyudin. 2007. Desentralisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar. 2007. ASPP-05.*
- Riyadi, Slamet. 2000. Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol.3. 2, Juli.*
- Robbins, Stephen. 2001. *Prilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallindo, Jakarta.
- Sardjito, Bambang dan Osmad Mothaher, 2007, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, *Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makassar 26-28 juli 2007*
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Bussiness: A Building Approach*. 3th Edition. John Wiley and Sons, Inc. New York
- Suhartono, Ehrmann dan Mochammad Solichin, 2006, Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi, *Simposium Nasional Akuntansi IX Padang 23-26 agustus 2006*
- Sukardi. 2004. “Hubungan Antara Anggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial; Peran Motivasi Kerja dan Kultur Organisasional Sebagai Variabel Moderating.” *Jurnal Maksi*. Vol. 4. pp 82-99.
- Supriyono R.A. 2000. *Akuntansi Manajemen I. Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, Edisi I, Yogyakarta: BPFE UGM
- Suparwati. 2005. Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol.4, No. 2, Hal.175-194.*

- Supomo, Bambang dan Indriantoro, Nur. 1998. Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia, *Jurnal Kelola*, No. 18/VII, 61-84.
- Supriyono, RA. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, Dan Asimetri Informasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Manajer, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, Vol.20, No.1, Hal.40-56
- Susanti, VA. 2004. “Analisis Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial; Komitmen Organisasi sebagai Moderator (Studi Empiris: Perusahaan Manufaktur Go Public, terdaftar di BEJ, Berkantor Pusat di Jawa Timur). *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*. Vol 4 No. 3 Desember pp 264-285
- Suwandi dan Indriantoro, Nur. 1999. Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntan Publik. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vo. 2 No. 2 Juli 1999. 173-195.
- Tangkau, Jaqueline. 2009, Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dan Senjangan Anggaran (Budgetary Slack), *Jurnal Formas*, Volume 2, Nomor 4, Juni 2009
- Trisnaningsih, Sri. 2003. Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vo. 6 No. 2 Mei 2003. 199-216.
- Widiyanti, Ika. 2007. Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus Of Control*, Dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik (Survey Pada Aparat Unit-unit Pelayanan Publik di Kabupaten Karanganyar). *Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Yustina. 2006. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajer Dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Kantor Cabang Perbankan di Kota Bengkulu). *Skripsi SI Akuntansi UNIB, tidak untuk dipublikasikan*.
- Yuanita, Kholifah. 2008. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja Manajer Menengah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Survey Pada Rumah Sakit Umum Di Kabupaten Karanganyar). *Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.