

ANGGARAN PARTISIPATIF DALAM MENUNJANG KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH

Ernawaty Usman
Selmita Paranoan

Universitas Tadulako Palu, Kampus Bumi Tadulako Tondo,
Palu, Sulawesi Tengah.
Email: shelo0709@yahoo.co.id

Abstract: Participative Budgeting in Supporting performance of Local Government Officials. *The purpose of this research is to understand the effect of participative budgeting on supporting performance of governmental organization with culture and organization commitment as moderating variable Local government officials of Kabupaten Sigi. Survey method was used in this research. The result shows that budget participate positively related to performance of local government officials. Organization commitment and organization culture are also related positively to budget slack. Organization commitment and organization culture as moderating variable support the relation of budget participate on performance of local government officials.*

Abstrak: Anggaran Partisipatif dalam Menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Anggaran Partisipatif dalam menunjang Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan budaya dan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dalam Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Sigi. Metode Penelitian yang digunakan adalah metode survey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berhubungan positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi juga memiliki hubungan positif terhadap senjangan anggaran. Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Kata Kunci : Anggaran Partisipatif, Kinerja, dan Budaya

Reformasi anggaran daerah dimulai dengan penyusunan anggaran daerah yang tidak lagi mengacu kepada PP No. 6 tahun 1975 tentang Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah, dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja. Perubahan kebijakan tentang anggaran mengikuti perubahan kebijakan pengelolaan keuangan negara. Salah satu bentuk perubahan kebijakan tersebut dengan mulai diberlakukannya PP No. 105 tahun 2000, tentang Pengelolaan dan Pertanggung jawaban Keuangan Daerah, selanjutnya diganti dengan PP No. 58 tahun

2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, yang diikuti dengan diterbitkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Desentralisasi memberikan dampak terhadap pengelolaan keuangan daerah yang semua itu tidak terlepas dari proses penyusunan anggaran.

Kabupaten Sigi sebagai Kabupaten termuda di Propinsi Sulawesi Tengah yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2008 yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Donggala, dituntut untuk tetap memberikan pelayanan publik (*public service*) yang prima dan memperhatikan aspek-aspek keadilan,



Jurnal Akuntansi Multiparadigma
JAMAL
Volume 4
Nomor 1
Halaman 1-164
Malang, April 2013
ISSN 2086-7603

transparansi, partisipasi dan efisiensi. Oleh sebab itu pemerintah daerah terus berupaya untuk menyempurnakan unit-unit atau satuan kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sigi. Sejak pembentukannya tahun 2008 lalu, pemerintah telah membentuk satuan-satuan kerja sebagai penyelenggara urusan wajib pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan daerah. Penyelenggaraan kegiatan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Sigi tidak saja menekankan kepada aspek akuntansi tetapi segi aspek perencanaan kinerja yang memadai dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Masalah-masalah yang berkaitan dengan penganggaran seperti partisipasi, kesenjangan anggaran, kinerja dan hal lainnya, telah menjadi fokus banyak peneliti, khususnya dalam domain akuntansi keperilakuan. Peran penting anggaran dalam organisasi sektor publik berasal dari kegunaannya dalam menentukan estimasi pendapatan atau jumlah tagihan atas jasa yang diberikan (Nordriawan 2006: 47). Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menterjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen 2012:423).

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah merupakan penelitian yang masih banyak diperdebatkan. Beberapa penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Supomo dan Indriantoro (1998) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan Brownell 1982, Milani (1975) dan Kenis (1979). menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Mustikawati (1999) juga menunjukkan bahwa interaksi partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan budaya paternalistik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. penelitian Randall (1990) dalam Nouri dan Parker (1996) menunjukkan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi mempengaruhi secara signifikan hubungan partisipasi ang-

garan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Anggaran partisipatif adalah suatu proses di mana individu-individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas pencapaian anggaran mereka. (Brownell 1982). Penganggaran partisipatif adalah suatu inovasi-kreatif dalam proses pembuatan kebijakan-kebijakan. Dalam hal ini, masyarakat dilibatkan secara langsung dalam pembuatan kebijakan. Partisipasi anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan semua pihak dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Proses penganggaran daerah dengan pendekatan kinerja dalam Kepmendagri memuat pedoman penyusunan rancangan APBD yang dilaksanakan oleh tim anggaran eksekutif bersama-sama unit organisasi perangkat daerah (unit kerja).

Aparatur pemerintah adalah sumber daya manusia yang menjalankan birokrasi pemerintah dan merupakan kunci dari berjalannya kebijakan dan sisten yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang lemah menyebabkan buruknya pelayanan birokrasi di Indonesia. Rendahnya kualitas sumber daya manusia tersebut tercermin dari tiga hal yaitu kesejahteraan, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi). Gaji sebagai penunjang kinerja sampai saat ini masih diperdebatkan dikarenakan gaji belum mencerminkan hal yang sebenarnya, dengan kata lain gaji belum sepenuhnya dapat mencerminkan dari tingkat pendidikan, loyalitas, prestasi, kedisiplinan serta produktivitas dari seorang pegawai yang seharusnya.

Partisipasi anggaran merupakan proses di mana individu yang terlibat di dalamnya mempunyai pengaruh pada target anggaran yang ingin dicapai. Penyusunan anggaran partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, hal ini di dasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif di setuju maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena karyawan memiliki rasa tanggung jawab pribadi karena ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Peran anggaran yang terpenting adalah sebagai alat utama bagi perusahaan untuk perencanaan dan pengendalian. Anggaran dalam suatu organisasi berfungsi sebagai salah

satu alat untuk menilai kinerja manajer, dengan demikian maka salah satu cara untuk menyelaraskan tujuan adalah dengan meningkatkan keterlibatan manajer dalam organisasi.

Menurut Kenis (1979), manajemen penganggaran menyangkut berbagai aspek, yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik berdasarkan anggaran, evaluasi kinerja berdasarkan anggaran serta tingkat kesulitan sasaran anggaran. Penelitian mengenai anggaran ini banyak memfokuskan pada keterlibatan manajer dalam proses anggaran (Milani 1975; Kenis 1979; Bröwnell 1981). Studi awal yang dilakukan oleh Kenis (1979) mendefinisikan keterlibatan yaitu sejauh mana manajer berpartisipasi dalam membuat anggaran dan mempengaruhi tujuan anggaran dari pusat pertanggungjawaban mereka. Argyris (1952) membedakan antara partisipasi sesungguhnya dengan *pseudo participation*, dan menyarankan agar bawahan sebaiknya diberi kesempatan untuk berpartisipasi. Partisipasi sesungguhnya berarti bahwa individu dapat secara spontan atau bebas melakukan diskusi atau memberi masukan, sedangkan dalam *pseudo participation* manajer tidak sungguh-sungguh menyetujui tentang apa yang diputuskan, tetapi mereka menyatakan menyetujui karena perusahaan atau organisasi memerlukan persetujuan mereka.

Luthans (2002) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Hofstede *et al* (1990) menyatakan bahwa budaya terdiri mental program bersama yang mensyaratkan respon individu pada lingkungannya. Budaya bukan hanya merupakan perilaku dipermukaan tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri kita masing-masing. Menurut Hofstede *et al* (1990) dimensi praktik budaya organisasi yang mempunyai kaitan erat dengan praktik pembuatan keputusan partisipasi anggaran, yaitu *employe oriented* (orientasi pada orang) dan *job oriented* (orientasi pada pekerjaan). Dimensi tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai variabel kontinjen yang mempunyai hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Robbins (2008:247), mengemukakan bahwa budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Komitmen organisasi merupakan komitmen seseorang terhadap organisasi di mana seseorang mengabdikan dirinya atau tempat di mana ia bekerja. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu, serta tujuan dan keinginannya digunakan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan di mana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Luthans (1992) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan : (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok; (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi; (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Mowday (1992) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. O'Reilly (1989) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi. 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 (Nouri dan Parker 1996). Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall, 1990) dalam Nouri dan Parker (1998).

Penelitian yang berkaitan dengan anggaran yang berbasis kinerja telah banyak dilakukan antara lain Ritongan (2008) hasilnya menunjukkan bahwa budaya paternalistik dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, penelitian yang dilakukan oleh Supomo dan Indriantoro (1998) menemukan ada pengaruh positif budaya organisasi yang berorientasi pada orang dan pengaruh negatif pada budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Tjahjaning (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Penelitian yang dilakukan Kunwaviyah (2010) menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Berdasarkan kerangka pikir di atas maka dirumuskan dugaan bahwa : (a) partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (b) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (c) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (d) Apa Komitmen organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (e) Apa Budaya organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

METODE

Obyek dari penelitian ini adalah seluruh satuan kerja perangkat daerah (SKPD)

pada pemerintah Kabupaten Sigi Propinsi Sulawesi Tengah dengan dibatasi pada manajerial SKPD dalam penyusunan anggaran SKPD, yaitu kepala satuan kerja selaku pengguna anggaran dan pejabat penatausahaan keuangan.

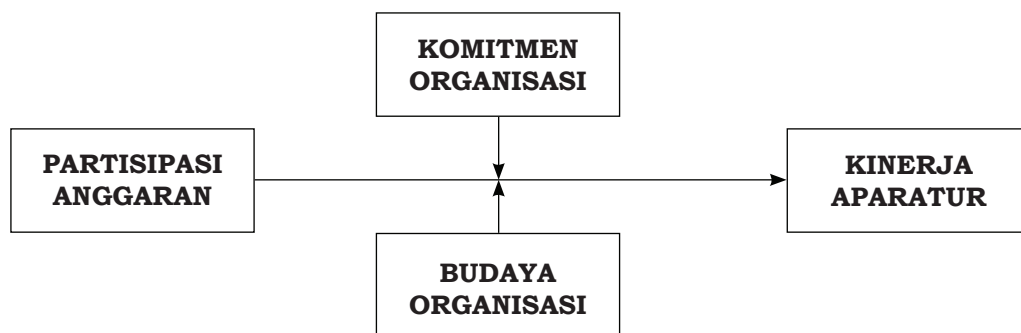
Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara *survey* langsung ke lokasi penelitian guna memperoleh informasi tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian bersifat penjelasan (*explanatory research*) karena merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya.

Sugiyono (2008:117) mendefinisikan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Sigi. Berdasarkan survey awal yang dilakukan Jumlah SKPD yang terdapat pada Kab. Sigi sebanyak 52 SKPD sehingga besarnya sampel berdasarkan pendekatan dari (Slovin dalam Umar 1999:67) sebagai berikut:

$$SKPD \ n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{52}{1 + 52 (0,05)^2} = \frac{52}{1,13} = 46$$

Di mana:

- n* = Ukuran Sampel
- N* = Ukuran Populasi
- e* = Error atau tingkat kesalahan yang ditetapkan, namun masih dapat ditolerir. Untuk tingkat kesalahan (*e*) ditetapkan 5%.



Gambar 1. Kerangka Pikir

Terdapat empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu partisipasi anggaran, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja aparatur pemerintah. Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Millani (1975) dengan 5 (Lima) item pertanyaan yang dipakai untuk mengukur partisipasi dengan menggunakan 5 titik skala likert

Budaya organisasi, adalah nilai-nilai dari keyakinan yang dimiliki para anggota organisasi yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktek) (Hofstede *et al*, 1990). Budaya organisasi diukur dengan 8 item pertanyaan dengan 5 titik skala likert. Komitmen Organisasi, didefinisikan sebagai keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Variabel komitmen organisasi diukur dengan instrumen yang digunakan oleh Mowday *et al*, 1979 dengan 9 item pertanyaan dengan 5 titik skala likert. Kinerja Aparatur Pemerintah daerah mengadopsi pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney *et al*, (1963) diukur dengan menggunakan 9 (sembilan) item dengan 5 titik skala likert.

Model yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model penelitian regresi linier berganda dan analisis regresi bertingkat dengan pendekatan uji interaksi, yang dijabarkan dibawah ini :

Model yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut:

Model I : $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

Model II : $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 \{X_1 \cdot X_2\} + e$

Model III : $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_3 X_3 + \beta_3 \{X_1 \cdot X_3\} + e$

Keterangan :

Y = Kinerja aparatur pemerintah daerah

A = Konstanta

B = Koefisien regresi

X1 = Partisipasi penyusunan anggaran

X2 = Budaya organisasi

X3 = Komitmen organisasi

{X1-X2} = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan budaya organisasi

{X1-X3} = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarakan pada sampel yang telah ditentukan yaitu satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pada pemerintah Kabupaten Sigi Propinsi Sulawesi Tengah.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi. Kemungkinan munculnya masalah dalam model regresi cukup sering dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang dimasukkan dalam serangkaian data. Oleh karena itu untuk mendapatkan hasil yang lebih mutlak dalam penggunaan model regresi maka diadakan pengujian kualitas instrumen yang meliputi uji asumsi klasik dengan menggunakan pengolahan data menggunakan *software* SPSS. Adapun uji asumsi klasik meliputi yang meliputi uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas dan uji normalitas.

Multikolinearitas adalah situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas antara yang satu dengan yang lainnya. Salah satu cara untuk mendeteksi multikolinearitas adalah dengan menggunakan uji *pearson*, sebagai kriteria bila korelasi antara dua variabel bebas melebihi 0,8 maka terjadi multikolinearitas (Gujarati 2006:63). Multikolinearitas merupakan suatu situasi dimana beberapa atau semua variabel bebas berkorelasi tinggi, jika terdapat korelasi yang sempurna di antara sesama variabel independen sehingga nilai koefisien korelasi di antara sesama variabel independen ini sama dengan satu, maka konsekuensinya pertama koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir, kedua nilai standar error setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dengan melihat dari normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas adalah: (a) Jika data menyebar disekitar garis-garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (b) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pengujian penelitian dilakukan dengan uji F dan uji t (uji parsial). Uji F adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel independen. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka H_0 ditolak dan menerima H_a , asumsi dasar yang diperlukan dalam hal ini adalah taraf nyata (α) sebesar 5%.

Uji t dilakukan untuk menguji tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Apabila t hitung lebih kecil dari t tabel maka H_0 diterima, sedangkan apabila t hitung lebih besar dari t tabel maka H_0 ditolak (H_a diterima). Asumsi dasar yang diperlukan dalam hal ini adalah taraf nyata (α) sebesar 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan regresi linear berganda terhadap pengaruh partisipasi anggaran (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap kinerja (Y) pada Aparatur Pemerintah Daerah dapat dilihat pada tabel berikut :

Nilai R-Square menunjukkan besarnya pengaruh variabel independent secara simultan atau keseluruhan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien determinan ganda (R-Square) sebesar 37,6%, ini mengandung arti bahwa secara simultan pengaruh variabel independen (Partisipasi Anggaran, X1), (Komitmen Organisasi, X2) dan (Budaya Organisasi, X3) terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah sebesar 37,6% sedangkan selebihnya 62,4% dipengaruhi oleh faktor yang tidak diamati dalam penelitian ini

Nilai Multiple R menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Hasil perhitungan menunjukkan Nilai multiple R sebesar 61,3% yang mengandung arti bahwa antara Partisipasi Anggaran (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Aparatur pemerintah Daerah terdapat hubungan yang kuat sebesar 61,3% yang mengandung makna bahwa semakin tinggi nilai Partisipasi Anggaran maka semakin tinggi pula Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Berdasarkan hasil olah data dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang mengandung makna bahwa variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Hasil ini mendukung penelitian Ritonga (2008) bahwa budaya dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Demikian juga dengan penelitian yang di oleh Supomo dan Indriantoro (1998) menemukan ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Kemudian penelitian

Tabel 1. Hasil Perhitungan regresi Linear Berganda

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.613 ^a	.376	.331	2,98306	.376	8,437	3	42	.000	

a. Predictors: (constant), BO, KO, PA

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 2. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	mean Square	F	Sig.
1 Regression	225,234	3	75,078	8,437	.000 ^b
Residual	373,744	42	8,899		
Total	599,978	45			

a. Dependent Variable: Kinerja
 b. Predictors: (Constant), BO, KO, PA

yang dilakukan oleh Tjahjaning (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. Penelitian yang dilakukan Kunwaviyah (2010) menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

Penelitian menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, berdasarkan hasil analisa data menunjukkan nilai t hitung= 3,010 dengan tingkat signifikansi 0,004 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Adanya pengaruh positif antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran, maka akan semakin meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.

Ditemukan pula bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, berdasarkan hasil analisa data menunjukkan nilai t hitung= 3,473 dengan tingkat signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Adanya pengaruh positif antara Komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang kuat/tinggi akan meningkatkan pula kinerja aparat pemerintah daerah.

Budaya organisasi juga ditemukan berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, berdasarkan hasil analisa data menunjukkan nilai t hitung= 2,309 dengan tingkat signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Adanya pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.

Komitmen organisasi ditemukan sebagai variabel moderasi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Hasil olah data menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dengan signifikansi 0,00 pada tabel 3, hal ini mengandung makna bahwa kehadiran komitmen organisasi dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah memperkuat hubungan tersebut. Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kuasi moderasi.

Penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi sebagai variabel moderasi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Tabel 3. Uji Parsial (Uji-t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1(Constant)	19,680	3,909		5,034	,000					
PA	,479	,159	,425	3,010	,004	,415	,421	,367	,747	1,339
KO	,260	,075	,440	3,473	,001	,461	,472	,423	,928	1,078
BO	,231	,102	,447	2,309	,001	,364	,476	,338	,711	1,407

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4. Hasil Uji Moderasi

Model	Coefficients ^a									
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	38,817	,706		49,328	,000					
Zscore(PA)	1,753	,547	,481	3,207	,003	,415	,444	,420	,763	1,311
Zscore(KO)	1,705	,599	,429	3,776	,001	,464	,427	,423	,635	1,574
Moderat2	1,635	,739	,322	2,213	,000	,258	,323	,290	,808	1,238

a. dependent Variable: Kinerja

Hasil olah data menunjukkan bahwa Budaya organisasi sebagai variabel moderasi, dengan signifikansi 0,00, ini mengandung makna bahwa kehadiran budaya organisasi dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah memperkuat hubungan tersebut. Sama halnya dengan Komitmen Organisasi, Budaya organisasi juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan kuasi moderasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah pada Kab. Sigi maka dapat ditarik kesimpulan bahwa (a) Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (b) Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (c) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (d) Komitmen organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (e) Budaya organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

Disarankan kepada SKPD bahwa untuk meningkatkan dan memaksimalkan partisipasi penyusunan anggaran sebaiknya SKPD mempertahankan komitmen organisasi dan Budaya Organisasi para aparatur PEMDA dengan selalu menjalin komunikasi yang interaktif dalam melakukan penyusunan anggaran sehingga pencapaian anggaran dapat terealisasi dengan baik. Untuk Penelitian selanjutnya diharapkan peneliti dapat meneliti lebih lanjut variabel lain yang

ditemukan pada lapangan yang memiliki pengaruh terhadap Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah antara lain: Pelimpahan wewenang dan Motivasi dan Politik.

DAFTAR RUJUKAN

- Brownell, P. 1982. "Participation in The Budgeting Process. When it Works and When Doesn't". *Journal Accounting Literature*, Vol 1, pp 124-53
- Brownell, P & McInnes, M. (1986) Budgetary participation, motivation and managerial performance, *The Accounting Review* 61 (October): 587 – 600
- Gujarati, Damodar. 2006. *Dasar – Dasar Ekonometrika*. Erlangga. Surabaya.
- Hansen dan Mowen. 2012. *Akuntansi manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Hofstede *et al.* 1990. "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp. 286-316.
- Kenis, I. 1979. "Effect of Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance". *The Accounting Review*, Vol. 54, pp. 702-721.
- Kunwaviyah. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Managerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Moderating*. Tesis Tidak Dipublikasikan, Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. 2002. *Organization Behavior*. Ninth Edition. Boston McGraw Hill Book Company.
- Milani, K. W. 1975. "The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study", *The Accounting Review*. Vol April. pp. 274-284.

- Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Mowday, R.T. 1992. "Commitment Propensity, Organizational Commitment and Voluntary Turnover: A longitudinal Study of Organizational Entry Process". *Journal of Management*. Vol. 18 No. 1:15-32
- Mustikawati. 1999. "Pengaruh Locos of Control dan Budaya Paternalistik Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 1 No. 2, pp. 93 – 115.
- Nordiawan . 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta. Salemba Empat
- Nouri H. and Parker R. J. 1996. The Effect of Organizational Commitment on The Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack, *Behavioural Research In Accounting*, 8:74-90
- O'Reilly. 1989. "Organizational Commitment and Psychological Attachment ; The Affective Compliance Identification, and Internalization on Pro Social Behavior". *Journal of Applied Psychology*. Vol. IV, pp. 471-493.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 1975 Tentang Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah, dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah-Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 105 Tahun 2000 Tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah Presiden Republik Indonesia
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah
- Randall D.M. 1990. "The Consequenceness of Organization Commitment: Methodological Investigation." *Journal of Organization Behavior*. Vol. 11 No. 5, pp. 361-378
- Ritongan, Panorangan. 2008. *Pengaruh Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Pada PDAm Tirtanindi Sumatera Utara*. Tesis tidak diterbitkan, Universitas Sumatera Utara.
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta.
- Sugiyono . 2008. *Statistik untuk Penelitian*. Alfabeta. Jakarta.
- Supomo, B dan N. Indriantoro. 1998. "Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Indonesia". *Kelola*. No.18, pp. 61-84.
- Tjahjaning. 2011. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating*, Tesis tidak diterbitkan. Universitas Diponegoro.
- Umar, H. 1999. *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Raja Grafindo, Jakarta.