

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN APBD TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAHAN DAERAH, MELALUI: KOMITMEN ORGANISASI DAN *JRI* SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PEMKO LHOKSEUMWE

Yusri Hazmi

Politeknik Negeri Lhokseumawe

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate and analyze the effect of budgetary participation on performance of local government officials, organizational commitment, and job relevance of information as a moderating variable. This study uses multiple linear regression to determine the relationship between the dependent variable of the first 3 independent variables. The sample using purposive sampling method. The data were then processed using SPSS version 16. The result showed that budgetary participation and organizational commitment did not significantly affect the performance of the apparatus. From the results of regression testing obtained with the participation value of 0.274 or greater than 0.05. Likewise with the organizational commitment level of 0.047 signifikan and also greater than 0.05. However, unlike the case with JRI, the test results obtained, with signifikan level of 0.066 or less than 0.05. From the test results of T-test showed a negative relationship with participation in the performance of the apparatus, and unlike the case with the commitment of organizations that have a positive relationship. It means that with a high commitment to encourage the performance of officials Pemko Lhokseumawe.

Keywords: *Participation budget, personnel performance, organizational commitment and job relevant information*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, komitmen organisasi, dan *job relevansi information* sebagai variabel moderating. Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda yaitu untuk mengetahui hubungan antar 3 variabel dependen terhadap 1 variabel independen. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling. Data yang diperoleh selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS versi-16. Hasil penelitian diperoleh bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur. Dari hasil pengujian regresi diperoleh partisipasi dengan nilai 0,274 atau lebih besar dari 0,05. Demikian halnya dengan komitmen organisasi dengan tingkat signifikan sebesar 0,047 dan juga lebih besar dari 0,05. Namun berbeda halnya dengan *JRI*, hasil pengujiannya diperoleh, dengan tingkat signifikan sebesar 0,066 atau lebih kecil dari 0,05. Dari hasil uji T-test menunjukkan partisipasi memiliki hubungan negatif dengan kinerja aparatur, dan berbeda halnya dengan komitmen organisasi yang memiliki hubungan positif. Artinya dengan komitmen yang tinggi akan mendorong kinerja aparatur Pemko Lhokseumawe.

Kata kunci: *Partisipasi anggaran, kinerja aparatur, komitmen organisasi dan job relevant information*

PENDAHULUAN

Seiring dengan pemberlakuan sistem desentralisasi keuangan dan tata kelola pemerintahan yang baik dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Kebijakan otonomi daerah lebih diarahkan pada peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan daerah dalam memberikan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien. Organisasi pemerintahan daerah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang maksimum yang dibutuhkan masyarakat.

Anggaran merupakan elemen terpenting dalam sistem pengendalian manajemen pemerintahan daerah. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan keuangan daerah, akan tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, penilaian kinerja dan motivasi. Dalam hal anggaran berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, ada kalanya fungsi anggaran tidak sesuai dengan harapan. Untuk ini masih dibutuhkan adanya pengawasan, koordinasi, komunikasi, komitmen organisasi dan motivasi yang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja.

Dalam konteks anggaran, komitmen organisasi yang dibangun akan memperbaiki sikap dan kinerja aparatur pemerintah daerah. Seluruh aspek tersebut di atas menjadi alat yang bermanfaat bagi pimpinan. Meski demikian, anggaran yang diterapkan secara tidak tepat bisa menyebabkan perilaku disfungsi dan sikap negatif antara anggota organisasi. Untuk ini diperlukan partisipasi anggota organisasi dalam penyusunan anggaran. Pimpinan unit organisasi bisa mempengaruhi tingkatan dan bentuk partisipasi. Dalam penentuan tujuan anggaran, tingkat kejelasan tujuan anggaran, dan cara anggaran digunakan untuk melakukan penilaian kinerja. Sistem peranggaran suatu organisasi sering mencerminkan gaya kepemimpinan dan filosofi pimpinan.

Pengukuran kinerja dengan menggunakan anggaran sudah banyak digunakan dalam organisasi sektor publik. Anggaran merupakan pernyataan rencana estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Proses penyusunan anggaran sektor harus melalui proses/tahapan sebagaimana diatur dalam qanun (perda). Komitmen bersama antara pihak eksekutif dan legeslatif sangat diharapkan, guna menghasilkan anggaran yang berkualitas. Salah satu tahapan yang harus dilakukan dalam penyusunan anggaran adalah kewajiban untuk menginformasikan kepada publik sehubungan dengan rencana anggaran. Penyampaian informasi dapat dilakukan melalui: media masa dan dengar pendapat (*public hearing*). Ini dimaksudkan guna mendapat masukan (kajian dan kritisi) dari publik sebelum anggaran dibahas lebih lanjut. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dalam pelaksanaan program-program yang dibiayai publik.

Penyusunan anggaran memberikan banyak manfaat, seperti: dapat mengantisipasi masalah, mengembangkan kebijakan, pembuatan keputusan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi dan juga mendorong memotivasi, komunikasi, koordinasi dan lain sebagainya.

Upaya peningkatan kinerja manajer dapat dilakukan melalui dengan melibatkan anggota organisasi (partisipasi) dalam penyusunan anggaran. Penganggaran partisipatif (*participative budgeting*) merupakan upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep penganggaran ini sudah berkembang pesat dalam sektor swasta (bisnis), namun tidak demikian halnya pada sektor publik. Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang mapan sehingga penerapannya pun belum optimal.

Satuan Kerja Perangkat Kota (SKPK) pada pemerintahan kota merupakan organisasi publik yang *menjalankan otonomi daerah sesuai aturan dan kewenangan daerah otonom*. Otonomi ini dimaksudkan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Untuk dapat menjalankan fungsi sebagai daerah otonomi, pemerintahan kabupaten/kota harus didukung oleh ketersediaan SDM yang berkualitas dan anggaran yang memadai, sehingga pelayanan publik dapat maksimal.

Beberapa penelitian terdahulu sehubungan dengan anggaran sektor publik, hasil penelitian menyatakan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial merupakan hal penting. Namun demikian beberapa peneliti menduga ada variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Variabel tersebut dapat berfungsi sebagai variabel *intervening* atau variabel *moderating*. Hal tersebut disebabkan sebagai tindakan alternatif atas ketidakkonsistenan hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu.

TINJAUAN TEORITIS

Anggaran

Pengertian anggaran menurut Munandar (2001:1), "Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit/kesatuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang." Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kerja jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (*programming*).

Menurut Bastian, (2006) proses penyusunan anggaran sektor publik diawali dengan penetapan tujuan, target, kebijakan dan arahan anggaran. Proses panjang mulai dari penentuan tujuan anggaran sampai dengan ke tahap pelaksanaan anggaran seringkali melewati tahapan-tahapan panjang dan melelahkan. Sehingga perhatian terhadap tahap pelaksanaan dan evaluasi anggaran sering terabaikan. Anggaran tidak dapat dilaksanakan tepat waktu dan realisasi anggarannya jauh dari harapan. Padahal anggaran akan digunakan untuk mengukur kinerja. Kondisi inilah yang nampaknya secara praktik sering terjadi dan perlu dilakukan perbaikan.

Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menjelaskan bahwa, anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi. Sebagai kebijakan ekonomi anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Sehubungan dengan itu, dalam undang-undang ini disebutkan bahwa belanja negara/belanja daerah dirinci sampai dengan unit organisasi, fungsi, program, kegiatan dan jenis belanja.

Partisipasi Penyusunan Anggaran (APBD)

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses untuk melibatkan bawahan, baik secara perorangan atau kelompok yang secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan, pelaksanaan. Dan kinerjanya akan dinilai berdasarkan pencapaian anggaran.

Partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula. Partisipasi telah berpengaruh secara positif terhadap sikap pegawai, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan

kerja sama diantara manajer. Partisipasi anggaran pada sektor sama dalam penyusunan anggaran.

Menurut Mardiasmo. (2002), 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). Anggaran disusun melalui usulan dari unit-unit organisasi perangkat daerah yang disampaikan kepada kepala daerah. Selanjutnya kepala daerah menyerahkan rencana anggaran tersebut kepada pihak DPRD untuk dibahas lebih lanjut. Setelah disetujui oleh kedua belah pihak, proses diakhiri dengan penetapan anggaran melalui Peraturan Daerah.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sebuah dimensi sikap positif karyawan yang dapat dihubungkan dengan kinerja. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterikatan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut "merasa memiliki" organisasi tempatnya berkerja.

Sebagaimana dikemukakan dalam beberapa literatur, komitmen organisasi dideskripsikan dalam dua tipe yaitu komitmen *affective* dan komitmen *continuance*. Penelitian sebelumnya melibatkan komitmen organisasi yang fokus pada komitmen *affective*. Dengan demikian, pada penelitian selanjutnya, termasuk pada penelitian ini juga menguji pengaruh komitmen *affective* terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja. Komitmen *affective* didefinisikan sebagai kesediaan melakukan upaya secara terus-menerus untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karakteristik komitmen *affective* antara lain kepercayaan yang kuat dan keterterimaan nilai dan tujuan organisasi.

Job-Relevant Information (JRI)

Pemahaman akan tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan sangat membantu bawahan dalam melaksanakan tugas tersebut. Kesempatan menerima penjelasan tentunya akan memberikan pemahaman yang lebih baik bagi bawahan dalam melaksanakan tugas tersebut. Transfer informasi yang berhubungan dengan tugas (*task relevant knowledge*) dapat meningkatkan kinerja mereka.

Ada dua manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya transfer informasi dari atasan kepada bawahan, yaitu:

1. Pemahaman yang lebih baik akan tugas, dan bawahan dapat mengembangkan strategi dalam pelaksanaannya, sehingga hasil akan lebih baik pula.
2. Disamping itu, informasi yang diberikan atasan kepada bawahan akan memperoleh tingkat anggaran yang lebih baik dan lebih sesuai dengan kondisi perusahaan.

Ketersediaan informasi yang berhubungan dengan tugas juga akan membantu manajer dalam menyusun perencanaan dan strategi pencapaian tujuan, sehingga pada gilirannya akan meningkatkan kinerjanya. Dari beberapa penelitian sebelumnya diperoleh bahwa kinerja individu akan meningkat jika mereka memiliki informasi sehubungan dengan tugas.

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini mengusulkan bahwa dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka akan meningkatkan komitmen organisasi yang lebih baik. Dengan komitmen organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Komitmen organisasi yang tinggi akan mendorong bawahan untuk lebih

mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi. Demikian halnya dengan adanya *JRI*, dengan adanya transfer informasi dari atasan kepada bawahan, maka bawahan akan lebih mudah untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga kinerjanya pun dapat meningkat.

Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang akan dibahas. Terkait dengan penelitian pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, melalui: komitmen organisasi dan *job-relevant information* sebagai variabel *moderating*.

Hipotesis

Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparatur

Beberapa penelitian di bidang akuntansi mengemukakan bahwa para manajer tingkat bawah mempunyai informasi yang lebih akurat sehubungan dengan tugas. Penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa para manajer bawah seringkali memiliki informasi yang lebih akurat sehubungan dengan penyusunan anggaran dibandingkan dengan manajer puncak. Oleh karena itu, para manajer bawah akan berusaha untuk memberikan informasi tersebut ke dalam usulan anggarannya.

Komitmen organisasi yang tinggi akan mendorong para manajer bawah untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi. Dan berusaha untuk menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja.

Partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajer melalui komitmen organisasi. Manajer yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran akan lebih memahami cara melaksanakan dan mencapai tujuan anggaran yang merupakan mencerminkan tujuan organisasi. Dengan memahami tujuan anggaran dan tujuan organisasi akan mudah dalam melaksanakan tugas.

Gozhali, (2002) dalam pada penelitian yang dilakukan menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan *variable intervening* dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian yang dilakukan menemukan bahwa ada hubungan positif antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, yakni melalui komitmen organisasi.

Dari uraian yang dikemukakan di atas sehubungan dengan partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi, maka hipotesis yang dibangun adalah:

H1: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi terhadap kinerja aparatur.

Partisipasi Anggaran dan *Job-Relevant Information* terhadap Kinerja Aparatur

Kren (1992) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas *job-relevant information*. Sebagai variabel *moderating* antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial. Definisi *job-relevant information* yang diberikan oleh Kren (1992) inilah yang dipergunakan oleh peneliti. Kren mendefinisikan *job-relevant information* sebagai informasi yang tersedia bagi manajer untuk meningkatkan efektifitas keputusan yang berkaitan dengan tugas.

Dalam penelitian yang dilakukan, Kren (1992) sampel dalam penelitian ini terdiri dari 192 manajer pusat laba yang berasal dan 96 perusahaan-perusahaan manufaktur *fortune 500*. Hasil penelitian ini ditemukan, bahwa partisipasi penganggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan

tetapi melalui *job-relevant information*. Partisipasi berhubungan positif dengan *job-relevant information*, dan dengan diperolehnya *job-relevant information*, kinerja manajerial akan meningkat.

Penelitian tersebut menghasilkan beberapa kesimpulan. Salah satu hasil penelitian tersebut menemukan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan *job-relevant information* berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Dengan berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, akan memberikan pemahaman dan kejelasan dalam melaksana tugas.

Berdasarkan gagasan tersebut dapat dibangun hipotesis hubungan partisipasi anggaran dan *job-relevant information* adalah

H2: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan *job-relevant information* terhadap kinerja aparatur.

Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparatur

Pada penelitian terdahulu ditemukan bahwa antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer mempunyai hubungan positif dan signifikan. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Dan kinerja manajer akan dinilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai. Manajer akan bersungguh-sungguh dalam menyusun dan mencapai target anggaran. Upaya ini dapat menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun hipotesis adalah :

H3: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja aparatur pemerintahan daerah.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada SKPK Pemerintahan Kota Lhokseumawe. Kuesioner yang telah dipersiapkan selanjutnya di antar langsung kepada masing-masing SKPK Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural pada SKPK Pemerintahan Kota (Pemko) Lhokseumawe. Pemko Lhokseumawe memiliki 18 SKPK (Dinas/Badan). Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling*. Sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu sehingga masing-masing SKPK memiliki responden dan cara ini diharapkan akan memberikan hasil penelitian yang lebih baik. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang optimal, peneliti menggunakan sebanyak 36 sampel. Secara lengkap sampel penelitian pada SKPK dapat dilihat pada tabel 1.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan metode survei kuesioner. Survei kuesioner merupakan metode survei dengan menggunakan kuesioner penelitian. Kuesioner adalah satu set pertanyaan yang tersusun secara sistematis dan standar sehingga pertanyaan yang sama dapat diajukan kepada setiap responden. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang efektif karena dapat diperolehnya data standar yang dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan analisis menyeluruh tentang karakteristik populasi yang diteliti (Supranto, 2000).

Tabel 1
Responden Penelitian

No	Nama SKPK	Jlh	No	Nama SKPK	Jlh
1.	Dinkes	2	10.	Dishub wisatakeb	2
2.	Dinsosnaker	2	11.	Disdik POR	2
3.	Disperindagkop	2	12.	DPKAD	2
4.	Disdukcapil	2	13.	Bappeda	2
5.	Dinas PU	2	14.	BLHK	2
6.	Dinas KPP	2	15.	Kesbang Pol & Limmas	2
7.	BPM	2	16.	BPBD	2
8.	BKPP	2	17.	Inspektorat Kota	2
9.	Dinas Syaria'ah Islam	2	18.	Badan PP, PA dan KS	2

Sumber: Struktur Organisasi SKPK (2012)

Operasional Variabel Penelitian **Partisipasi Anggaran**

Menurut Sardjito, (2005) Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer dan luasnya pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Dengan partisipasi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang disusun oleh Milani (1975), terdiri atas enam butir pertanyaan yang digunakan untuk menilai tingkat partisipasi responden dan pengaruhnya pada proses penyusunan anggaran. Pengukurannya dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*.

Kinerja Aparatur

Kinerja aparatur merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi. Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang berisikan delapan butir pertanyaan guna mengevaluasi kinerja responden. Alternatif jawaban atas daftar pertanyaan tersebut menggunakan skala *Likert*.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kepercayaan yang kuat dan keterterimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi serta keinginan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi tersebut. Daftar pertanyaan tersebut terdiri dari delapan butir pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui tingkat komitmen manajer terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Jawaban pertanyaan ini menggunakan skala *Likert*.

Job Relevant Information

Informasi yang berhubungan dengan tugas, diukur dengan menggunakan instrumen O'Reilly yang dikembangkan oleh Kren (1992). Instrumen ini terdiri dari 3 item pertanyaan, yang digunakan untuk mengukur seberapa banyak informasi yang dimiliki para manajer yang berhubungan dengan tugas yang akan dilaksanakannya.

Metode Analisis Data

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas item-item pertanyaan kuesioner dapat diukur dengan

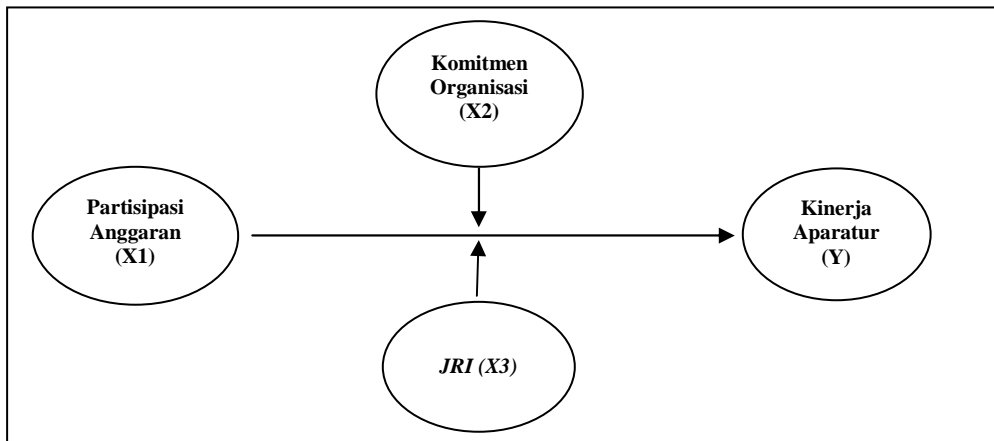
melakukan korelasi antara skor item pertanyaan dengan total skor variabel atau konstruk. Apabila korelasi antara masing-masing item atau indikator terhadap total skor variabel menunjukkan hasil probabilitas <0,01 atau <0,05 berarti angka probabilitas tersebut signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pertanyaan adalah valid (Ghozali, 2006).

Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Tingkat reliabel suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik *Crobach Alpha* Menurut Ghozali (2006), variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Semakin nilai *alphanya* mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. untuk masing-masing variabel.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Untuk lebih jelas model analisis data dapat dilihat pada gambar 1 dibawah:



Gambar 1
Model Analisis Penelitian

Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \beta + \beta_1 x_1 + e$$

$$Y = \beta + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_1 x_2 + e$$

$$Y = \beta + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_3 + \beta_3 x_1 x_3 + e$$

keterangan:

- | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------------------------|
| Y | : Kinerja Manajerial | $x_1 x_2$ | : Interaksi x_1 dan x_2 |
| X_1 | : Partisipasi Penganggaran | $x_1 x_3$ | : Interaksi x_1 dan x_3 |
| X_2 | : <i>Job Relevant Information</i> | e | : error |
| $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ | : Konstanta & koefisien regresi | | |

Hipotesis bisa diterima jika hasil regresi menunjukkan tingkat signifikansi di bawah 0,05 ($p < 0,05$). Hipotesis ditolak jika hasil regresi menunjukkan hasil signifikansi di atas 0,05 ($p > 0,05$) (Ghozali, 2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada instansi Pemko Lhokseumawe (SKPK). pejabat struktural setingkat kabag/kabid digunakan sebagai sampel (responden) berpartisipasi penuh dalam pengisian kuisioner.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen-instrumen yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari literatur yang ada. Untuk melihat reliabilitas instrumen tersebut, akan dihitung *Cronbach alpha* masing-masing instrumen. Variabel tersebut akan dikatakan *reliable* bila *Cronbach alpha*-nya memiliki nilai lebih besar dari 0,60.

Sedangkan untuk mengetahui bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam variabel-variabel *valid* atau validitas konstruk, dilakukan faktor analisis. Variabel-variabel juga diharapkan memiliki nilai MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) di atas 0,50, sehingga data-data yang dikumpulkan tersebut dapat dikatakan tepat untuk faktor analisis, dan juga mengindikasikan *construct validity* dari masing-masing variabel.

Variabel Kinerja Aparatur Pemko Lhokseumawe

Variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan 8 indikator variabel dengan nilai rata-rata sebesar 3,93. Nilai rata-rata terbesar diperoleh indikator variabel Koordinasi dilakaukan dalam melaksanakan pekerjaan dengan nilai sebesar 4,00. Dan nilai rata-rata terkecil diperoleh indikator variabel organisasi selalu menyusun perencanaan yang baik dalam bekerja dengan nilai sebesar 3,58.

Untuk variabel kinerja aparaturn pemerintah daerah dengan skor 3,93 dan mendekati angka 4,00 (setuju). Ini berarti kinerja aparaturn pemerintah daerah diukur secara baik dengan menggunakan sejumlah instrumen pertanyaan sebagaimana yang tercantum di atas. Dari hasil penelitian diperoleh yang mana untuk pertanyaan nomor 2, 3 dan 4 memiliki skor rata di atas 4, 00. Dan ini mencerminkan bahwa:

1. Atasan sudah melakukan investigasi secara baik atas dalam pelaksanaan tugas bawahan.
2. Koordinasi telah dilakukan dengan baik
3. Dalam proses pengambilan keputusan sudah dilakukan dengan baik.

Variabel Partisipasi Anggaran

Variabel partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan 6 indikator variabel dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Nilai rata-rata terbesar diperoleh indikator variabel keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran pada tempat kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Dan nilai rata-rata terkecil diperoleh indikator variabel Atasan akan selalu berdiskusi dengan anda dalam pembahasan anggaran dengan nilai rata-rata sebesar 3,11.

Untuk variabel partisipasi anggaran, yang memiliki skor di atas 4, 00 (setuju), dan karyawan yang memilih angka 4 diatas 50%. Beberapa instrumen pertanyaan mendapatkan skor tertinggi, yakni untuk 1, 2 dan 5. Ini berarti:

1. Dalam proses penyusunan anggaran telah melibatkan karyawan secara baik.
2. Proses revisi anggaran dilakukan sudah berjalan dengan baik.
3. Sebagian besar karyawan mempunyai kontribusi yang penting terhadap anggaran.

Variabel Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 8 indikator variabel dengan nilai rata-rata sebesar 3,76. Nilai rata-rata terbesar diperoleh indikator variabel organisasi sekarang merupakan tempat yang tepat anda bekerja diikutkan dalam dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Dan nilai rata-rata terkecil diperoleh indikator variabel kesamaan nilai antara individu dengan nilai organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,55.

Untuk variabel komitmen organisasi, yang memiliki skor di atas 4, 00 (setuju), dan karyawan yang memilih angka 4 sebanyak 17 orang dengan skor 4,08. Artinya organisasi merupakan sebagai tempat yang tepat untuk bekerja. Namun secara keseluruhan belum menyentuh.

Variabel Job-Relevant Information (JRI)

Variable *JRI* diukur dengan menggunakan 3 indikator variable, dengan nilai rata-rata sebesar 3,73. Nilai rata-rata terbesar diperoleh indikator variabel Anda dapat memperoleh informasi stratejik yang diperlukan evaluasi alternatif keputusan penting dengan nilai rata-rata sebesar 3,77 Dan nilai rata-rata terkecil diperoleh indikator variabel selalu memperoleh informasi jelas untuk melakukan tugas dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,66. Informasi yang berhasil dikumpulkan untuk indikator variabel *JRI*.

Untuk variabel *JRI*, dari 3 instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mengukurnya, dan hasil diperoleh nilai skor rata-rata 3,73 artinya masih ada sekitar 27% karyawan yang memberikan penilaian 3 (netral). Ini bisa terjadi karena masih kurangnya pemahaman karyawan atas tugas yang diberikan atasan. Walaupun sebagian besar (73%) memberikan pilihan di atas 4,00. Secara keseluruhan skor *JRI* masih kurang baik.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji dengan menggunakan regresi berganda. Hasil pengujian regresi berganda seperti dalam tabel 2 menunjukkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan *JRI* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Efek interaksi tersebut dapat dilihat pada besarnya koefisien interaksi yaitu 0,035 pada $P < 0,05$. Dari hasil regresi terbentuk persamaan berikut:

$$Y = 32,603 - 251X_1 + 290X_2 - 457X_3 + e$$

Hasil regresi ini menunjukkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan *JRI* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Tabel 2
Hasil Regresi Berganda

	Variabel	B	t-Test	Sig
X1	Partisipasi Anggaran	-0,251	-1,112	0,274
X2	Komitmen Organisasi	0,29	2,069	0,047
X3	<i>JRI</i>	-0,457	-1,907	0,066
C	Constanta	32,603	4,533	0,000

R2 = 0,482, F = 3,221, P-Value = 0,000

Sumber: Data Primer Penelitian, 2012

Tujuan yang ingin diperoleh pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah,

komitmen organisasi, dan *JRI* sebagai variabel moderating. Dari hasil perhitungan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur. Hasil pengujian regresi partisipasi dengan nilai 0,274 atau lebih besar dari 0,05. Demikian halnya dengan komitmen organisasi dengan tingkat signifikan sebesar 0,047 dan juga lebih besar dari 0,05. Berbeda halnya dengan *JRI*, hasil pengujian diperoleh dengan tingkat signifikan sebesar 0,066 atau lebih kecil dari 0,05.

Hasil uji T-test menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja aparatur, dan berbeda halnya dengan komitmen organisasi yang memiliki hubungan positif. Artinya dengan komitmen yang tinggi akan mendorong kinerja aparatur Pemko Lhokseumawe.

Pembahasan

Partisipasi anggaran dalam penyusunan APBK dan *JRI* tidak mempengaruhi kinerja aparatur Pemko Lhokseumawe. Ini bisa disebabkan ketidakpahaman aparatur terhadap manfaat partisipasi dan pemahaman akan tugas, sehingga hasil uji diperoleh bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan terhadap kinerja aparatur. Disamping itu, aparatur masih kurang memahami bagaimana penyusunan anggaran yang harus dilakukan. Untuk meningkatkan kinerja melalui partisipasi dan *JRI* diperlukan beberapa langkah yang harus dilakukan oleh pimpinan SKPK.

Dari jumlah responden sebanyak 36 orang yang digunakan untuk mendukung hasil penelitian diperoleh bahwa 51,8% telah digunakan untuk penelitian dan sebanyak 48,2% yang tidak diteliti. Artinya penelitian telah dilakukan secara baik dan hasil dapat dipergunakan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur Pemko Lhokseumawe, komitmen organisasi dan *JRI* sebagai variabel moderating. Penelitian ini mengambil subjek pada 18 SKPK (badan/Dinas).

Hipotesis diuji dengan *multiple regression* dengan model empiris tersebut tujuannya adalah untuk mengetahui interaksi dari dua variabel independen terhadap satu variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.

Dari hasil uji statistik hipotesis hasilnya diterima, yang berarti pada tingkat derajat komitmen organisasi dan *JRI* yang tinggi dibutuhkan partisipasi anggaran yang memadai dan cukup andal untuk dapat meningkatkan kinerja aparatur.

Saran

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong untuk dilakukan penelitian-penelitian selanjutnya. Pada penelitian selanjutnya juga menjadi penting untuk mempertimbangkan kemungkinan variabel-variabel kontijensi lainnya, seperti: *task uncertainty*, strategi organisasi, gaya pengambilan keputusan, dan kompleksitas tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat Jakarta.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP
- Gozhali, I. dan R. Y. Fahrianta. 2002. "Pengaruh Tidak Langsung Sistem Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial: Motivasi sebagai Variabel *intervening*". *Jurnal Riset Akuntansi, Manajemen Ekonomi*, Vol. 2 No. 1, Februari 2002
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI
- Milani, Ken. The Relationship of Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes : A Field Study. *The Accounting Review (April 1975) Hal 274-284*
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-Jogyakarta
- O'Reilly, C.A., Chatman, J. and Caldwell, D.F.. 1991. "People organization culture: a profile comparison approach to assessing person organization fit". *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*. Komite Penyempurnaan Manajemen Keuangan Jakarta.
- Sardjito, Bambang. 2005. "Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajer". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 6, No. 1, Januari 2005
- Supranto, J. 2000. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Enam. Jakarta: Erlangga