SKRIPSI
PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi)

Oleh :

IIS PRIMAI SARI
160412020

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM KUANTAN SINGINGI
TELUK KUANTAN

2020

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi

Oleh :

IIS PRIMAI SARI
160412020

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM KUANTAN SINGINGI
TELUK KUANTAN
2020

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama	: IIS PRIMAI SARI
NPM	: 160412020
Program Studi	: AKUNTANSI
Konsentrasi	: AKUNTANSI KEUANGAN
Fakultas	: ILMU SOSIAL

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiat, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Teluk Kuantan, 03 November 2020

Yang membuat pernyataan

IIS PRIMAI SARI

NPM. 160412020

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Alla SWT atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam tidak lupa pula peneliti ucapkan untuk Nabi Muhammad SAW, yang menjadi suri tauladan dalam setiap langkah dan tindakan kita sebagai seorang muslim. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi (S. Ak) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Islam Kuantan Singingi.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Untuk itu peneliti mengucapkan rasa terima kasih yang amat besar kepada:

1. Ibu **Ir. Hj. Elfi Indrawanis, MM** selaku Rektor Universitas Islam Kuantan Singingi, atas kesempatan yang telah diberikan kepada peneliti untuk mengikuti perkuliahan di Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Islam Kuantan Singingi.
2. Bapak **Zul Ammar, SE., ME** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Islam Kuantan Singingi.
3. Bapak **Yul Emri Yulis, SE., M.Si** selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Islam Kuantan Singingi.
4. Bapak **M. Irwan, SE., MM** selaku pembimbing I yang telah mendidik dan memotivasi peneliti.
5. Ibu **Rina Andriani, SE., M.Si** selaku pembimbing II yang telah mendidik dan memotivasi peneliti.

6. Kepada tim penguji yang telah memberikan kritik dan saran sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
7. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ilmu Sosial Universitas Islam Kuantan Singingi yang telah mendidik peneliti selama menjadi mahasiswi.
8. Seluruh Kepala Badan OPD Kabupaten Kuantan Singingi yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di OPD Kabupaten Kuantan Singingi.
9. Teristimewa ucapan terima kasih kepada orang tuaku tercinta, Ayahanda Sukirman dan Ibunda Sulmiwati serta Abangku Kiswandi, Wis Andri, dan Jandisko yang selalu memberikan do'a serta pengorbanan yang tiada henti, semangat, dan juga kasih sayang kepada peneliti.
10. Teman-teman seperjuangan Rolanda Utary, Julinda Sari, Anggi Rosdalia, Putri Lestari, Lusinta Apriliani, Wiltri Ultriana
11. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang sudah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti, bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan skripsi ini.

Teluk Kuantan, 03 November 2020

Peneliti

Iis Primai Sari

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi)

Iis Primai Sari
M. Irwan
Rina Andriani

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah melalui komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderating pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan tekhnik *purposive sampling* yaitu dengan mempertimbangkan kriteria tertertentu.Data penelitian ini diperoleh dari data kuesioner (primer). Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana dan uji interaksi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA). Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan Uji T. Alat bantu SPSS ver 25.

Hasil penelitian dan uji hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dengan nilai signifikansi 0,006 < 0,05. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0,411 > 0,05. Variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerrja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui motivasi kerja dengan nilai signifikansi 0,829 > 0,05.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Aparatur Pemerintah Derah.

ABSTRACT

THE EFFECT OF PARTICIPATION OF BUDGET DEVELOPMENT ON THE PERFORMANCE OF LOCAL GOVERNMENTS WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENTS AND WORK MOTIVATION AS MODERATING VARIABLES (Case Study in the Regional Government Organization (OPD) of Kuantan Singingi Regency)

Iis Primai Sari
M. Irwan
Rina Andriani

This study aims to determine the effect of budgetary participation on the performance of local government officials through organizational commitment and work motivation as moderating variables in the Kuantan Singingi Regency Regional Apparatus Organization (OPD).

This type of research is a causal research using a quantitative approach. The sample in this study was determined by purposive sampling technique, namely by considering certain criteria. The data of this study were obtained from questionnaire data (primary). Data analysis used simple linear regression analysis and interaction test or Moderated Regression Analysis (MRA). To test the hypothesis partially, the T test is used. SPSS ver 25 is a tool.

The results of the research and hypothesis testing show that partially the budgetary participation variable has a significant effect on the performance of local government officials with a significance value of 0.006 <0.05. Meanwhile, budgetary participation on the performance of local government officials cannot be moderated through organizational commitment with a significance value of 0.411> 0.05. The variable of budgeting participation on the performance of local government officials cannot be moderated through work motivation with a significance value of 0.829> 0.05.

Keywords: Participation in Budgeting, Organizational Commitment, Work Motivation, Performance of Regional Government Officials.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR i

ABSTRAK iii

ABSTRACT iv

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR ix

DAFTAR LAMPIRAN x

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 5

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 6

1.4.1 Manfaat Teoritis 7

1.4.2 Manfaat Praktis 7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 8

2.1 Landasan Teori 8

2.1.1 Pengertian Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah 8

2.1.2 Indikator Kinerja 10

2.1.3 Tujuan atau Manfaat Pengukuran Kinerja 10

2.1.4 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran 11

2.1.5 Fungsi dan Prinsip Anggaran Sektor Publik 14

2.1.6 Siklus Anggaran 18

2.1.7 Komitmen Organisasi 19

2.1.8 Pengertian Motivasi kerja 21
2.2 Pengembangan Hipotesis 23
2.1.9 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah 23
2.1.10 Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Pemerintah Daerah 24
2.1.11 Pengaruh Motivasi Kerja, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Pemerintah Daerah 26
2.3 Penelitian Terdahulu 27
2.4 Kerangka Pemikiran 30
2.5 Hipotesis 31
BAB III METODE PENELITIAN 32
3.1 Rancangan Penelitian 32
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 32
3.2.1 Tempat 32
3.2.2 Waktu 33
3.3 Populasi dan Sampel 33
3.3.1 Populasi 33
3.3.2 Sampel 34
3.4 Jenis dan Sumber Data 36
3.5 Teknik Pengumpulan Data 36
3.6 Definisi Operasonal dan Vriabel Penelitian 37
3.6.1 Definisi Operasional 37
3.6.2 Variabel Penelitian 38

3.7 Instrumen Penelitian 41
3.8 Analisis Data 41
3.8.1 Uji Kualitas Data 42
3.8.2 Uji Asumsi Klasik 43
3.8.3 Uji Hipotesis 44
3.8.4 Uji Koefesiensi Determinasi 44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 46
4.1 Definisi Objek Penelitian 46
4.4.1 Sejarah Singkat Kabupaten Kuantan Singingi 46
4.4.2 Visi dan Misi Kabupaten Kuantan Singingi 47
4.4.3 Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi 49
4.2 Deskripsi Responden 52
4.2.1 Karakteristik Responden 52
4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian 55
4.3.1 Statistik Deskriptif Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran X_1 55
4.3.2 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi Z_1 58
4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Z_2 61
4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y 65

4.4 Uji Kualitas Data 68
4.4.1 Uji Validitas 68
4.4.2 Uji Reabilitas 70
4.5 Uji Asumsi Klasik 71
4.5.1 Uji Normalitas 71
4.5.2 Uji Multikolineritas 72

4.5.3 Uji Hetoroskedastitas 72
4.6 Hasil Analisis Regresi 74
4.6.1 Analisi Regresi Hipotesis Pertama 74
4.7 Uji Hipotesis 76
4.7.1 Uji T 76
4.7.1.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama 77
4.7.1.2 Hasil Uji Hipotesis Kedua 77
4.7.1.3 Hasil Uji Hipotesis Ketiga 78
4.8 Koefisien Determinasi 79
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian 80
4.9.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi 80
4.9.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi 82
4.9.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi 83

BAB V PENUTUP 86
5.1 Kesimpulan 86
5.2 Saran 87

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Pemikiran 30

4.1 Uji Normalitas 71

4.2 Grafik Histogram 71

4.3 Uji Heteroskedastisitas 73

DAFTAR TABEL

2.3 Penelitian Terdahulu 27
3.2 Waktu Penelitian 33
3.3.1 Populasi 33
3.3.2 Sampel Penelitian 35
3.4 Definisi Operasional dan Indikator Variabel 37
4.1 Daftar Bupati Kabupaten Kuantan Singingi 47
4.2 Deskriftif Kuesioner 52
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 53
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur 53
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 54
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Keja 55
4.7 Tanggapan Responden Terhadap X_1 56
4.8 Tanggapan Responden Terhadap Z_1 59
4.9 Tanggapan Responden Terhadap Z_2 62
4.10 Tanggapan Responden Terhadap Y 66
4.11 Uji Validitas 69
4.12 Hasil Uji Realiabilitas 70

4.13 Uji Multikolineritas 72
4.14 Hasil Analisis Regresi 74
4.15 Hasil Uji Hipotesis Pertama 77
4.16 Hasil Uji Hipotesis Kedua 78
4.17 Hasil Uji Hipotesis Ketiga 78
4.18 Rangkuman Hasil Uji T 79
4.19 Nilai Koefisien Determinasi (R^2) 80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Tabulasi Data

Lampiran 3 Hasil Pengolahan Data

Lampiran 4 Tabel R

Lampiran 5 Tabel t

Lampiran 6 Surat Keterangan Telah Melakukan Riset

Lampiran 7 Kartu Bimbingan Skripsi

Lampiran 8 Biodata

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi termasuk pemerintah pusat maupun daerah dalam menjalankan tugasnya wajib mempunyai perencanaan yang disusun dan akan dijadikan pedoman dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Oleh karena itu, pemerintah merumuskan berbagai kebijakan yang salah satu kebijakan tersebut adalah pengaturan dalam bentuk anggaran. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo 2004:61).

Penetapan anggaran adalah salah satu fungsi dari pemerintah, di mana fungsi anggaran adalah sebagai alat perencanaan yang salah satunya digunakan untuk menentukan indikator kinerja. Hal di atas tidak saja berlaku pada level pemerintah tetapi juga berlaku dan diimplementasikan pada tingkat pemerintah daerah, apakah itu Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota di Indonesia. Dalam bidang pendapatan pemerintah seharusnya dapat secara transparan menyampaikan kepada publik dari sektor apa saja pendapatan tersebut diperoleh. Demikian juga halnya dengan penggunaan anggaran itu sendiri, sehingga apapun bentuk anggaran yang telah dipergunakan dalam bentuk belanja, maka pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Dalam hal ini, kinerja pemerintah daerah

selaku eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa hasil yang dapat dicapai, tentu saja pencapaian hasil tersebut dikaitkan dengan anggaran yang ditetapkan (Tofan, 2012) .

Di dalam suatu organisasi ukuran kinerja menjadi sangat penting, hal ini guna evaluasi sejauh mana hasil kegiatan yang telah dilaksanakan dan menjadi pedoman perencanaan masa yang akan datang. Dalam perencanaan dan penggunaan anggaran beberapa jenis informasi dipersiapkan dan digunakan dalam pengendalian kegiatan dan anggaran. Hal ini dilakukan untuk menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian mengukur kinerja tidak hanya melalui informasi finansial tetapi juga informasi nonfinansial. Kondisi di atas tidak terlepas dari mekanisme pelaksanaan proses penyusunan anggaran itu sendiri (Messa, 2013).

Keberhasilan proses penyusunan anggaran salah satunya dapat dipengaruhi oleh perilaku para pihak yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran itu sendiri. Adapun perilaku yang diharapkan dari para pihak itu sendiri dalam penyusunan anggaran adalah partisipasi. Partisipasi dapat meningkatkan rasa kesatuan anggota organisasi, yang dapat berfungsi untuk meningkatkan kerja sama antar anggota dalam penetapan tujuan organisasi.

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan tiga pendekatan yaitu (Anthony dan Govindarajan, 2005), Pendekatan dari atas ke bawah *(Top-down Approach)*, dalam pendekatan ini proses penyusunan anggaran dimulai dari manajer puncak. Selain hal di atas faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi dan motivasi kerja. Komitmen

organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Komitmen organisasi merupakan seluruh perilaku dari para pihak yang menjalankan roda organisasi itu sendiri. Berkenanaan dengan hal ini Mowday (1982) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasi. Menurut Mowday (1982), komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi (Sopiah 2008 : 155). Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang ikut dalam penyusunan anggaran akan lebih bertanggung jawab jika di dukung dengan komitmen aparat yang tinggi terhadap organisasi (instansi) pemerintah daerah. Aparat akan lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi. Hal ini akan mendorong aparat untuk menyusun anggaran dengan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi dan akan meningkatkan kinerja.

Untuk menyusun anggaran baik penerimaan maupun rencana belanja pemerintah, dibutuhkan kinerja yang sangat besar demi tercapainya tujuan dari instansi. Partisipasi OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dalam menyusun anggaranmerupakan bagian dari proses penganggaran. Kinerja adalah perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna dan unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur. Keberhasilan kinerja pemerintah dapat dinilai dari pembangunan baik di bidang ekonomi, politik, sosial maupun budaya.

Kinerja pemerintah Kabupaten Kuantan Singingiterburuk se Riau. Tudingan sekelompok orang bahwa kinerja Pemkab Kuansing dibawah kepemimpinan Bupati Kuansing Drs. H Mursini dan H Halim masih jauh dari

harapan publik, ternyata bukan tanpa alasan, buktinya laporan penyelenggara pemerintah daerah (LPPD) Pemkab Kuansing yang disampaikan setiap tahunnya kepada Pemerintah Pusat melalui Kementrian Dalam Negeri (Kemendagri), menunjukkan kinerja Pemkab Kuansing tahun 2016 lalu berada di peringkat 310 dari 397 Kabupaten/Kota se Indonesia.

Penurunan kinerja pemerintah itu, disebabkan banyak indikator. Diantaranya lambatnya pengesahan APBD, Transparasi anggaran, kedisiplinan ASN dan masih banyak lagi. Secara umum penentuan perungkat itu berdasarkan kondisi di lapangan yang dialami Pemkab dua tahun terakhir. (riaupotenza.com/08 Maret 2019).

Ketua LSM peduli Kuansing, Ilyas melayangkan surat protes kepada Bupati Mursini pada tanggal 20 Febuari 2019 lalu. Surat dengan nomor 003/LSM-PK/II2019 itu mengharapkan Bupati Mursini menempatkan pejabat Sekda dengan yang lebih baik. Dalam surat itu, Ilyas menceritakan bentuk kekesalan warga selama ini yang pernah didengarnya soal kedesiplinan pegawai yang sangat rendah. Bahkan dirinya juga sering menemui PNS tidak ada dikantor saat jam kerja. Dan ada juga yang dtang terlambat waktu sampai pukul 09:00 WIB.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Mongeri (2013). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian adalah Mongeri variabel moderasi. Pada penelitian Mongeri hanya menggunakan satu variabel moderasi, sedangkan pada penelitian ini akan menggunakan dua variabel moderasi yaitu Komitmen organisasi dan Motivasi Kerja. Alasan dipilihnya motivasi kerja sebagai variabel moderasi karena dengan dimilikinya motivasi yang cukup tinggi diharapkan para aparat pemerintah akan mempunyai keseriusan yang cukup

tinggi ketika berpartisipasi dalam menentukan target anggaran, sehingga dengan begitu Kinerja aparat pemerintah juga akan semakin meningkat.

Terdapat di salah satu lingungan OPD di Kuansing yakninya Lingkungan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kuantan Singingi, saat ini kondisinya seperti api dalam sekam, pasalnya, antara Kepala Dinas dengan beberapa Oknum Pejabat tidak terjalin keharmonisan sehingga suasana kurang kondusif dan apabila dibiarkan berlarut-larut tentu menghambat kinerja aparatur dan tidak ada suasana kenyamanan di Dinas tersebut. Hal itu dikatakan oleh beberapa orang okmun pejabat yang bekerja di Dinas tersebut yang enggan namanya disebutkan kepada karimuntoday.com senin(16/12/2019). Kadis dari Dinas tersebut terlihat menyalah gunakan wewenang dan akibatnya suasana kurang kondusif di kantor tersebut. Kepala Dinas tersebut juga tampaktidak mau menerima masukan dari bawahan dan selalu menghambat kinerja bawahan. Oleh sebab itu maka penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap kinerja aparatur pada Dinas tersebut.

Berdasarkan uraian di atas serta dari temuan-temuan sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating ".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah diungkapkan pada latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi?
2. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah?
3. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderating Pada Seluruh OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini ditinjau dari sisi peneliti dan masyarakat secara umum adalah

1. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan atau bacaan bagi yang membutuhkan dan dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya.

2. Bagi Pemerintah Daerah

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan penyusunan anggaran yang dapat meningkatkan kinerja aparat

pemerintah daerah di dalam instansi-instansi yang berada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan sehubungan dengan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderating. Serta menambah wawasan peneliti dalam bidang sektor publik.

1.4.1 Manfaat Teoritis

a. Bagi peneliti, hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan tentang penyusunan anggaran khusunya mengenai kinerja aparatur pemerintah daerah.
b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, khusunya bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian atau kajian ulang mengenai kinerja aparatur pemerintah daerah.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai keadaan partisipasi penyusunan anggaran.
b. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.2 Landasan Teori

2.2.1 **Pengertian Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah**

Pengukuran kinerja sektor publik adalah sistem yang digunakan untuk membantu para manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi dengan menggunakan alat ukur finansial dan non financial, selain itu sistem pengukuran kinerja juga dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena didalam pengukuran kinerja juga ditetapkan reward and punishment system.

Indra (2006:274) mendefinisikan kinerja adalah sebagai berikut: Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Dalam mengukur keberhasilan atau kegagagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat di catat dan di ukur.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) dalam Mangkunegara (2005:9).

Sementara menurut Mangkunegara (2000:67) dalam Mangkunegara (2005:9) mendefinisikan kinerja adalah sebagai berikut: Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Wibowo (2007: 101-104) Indikator dalam kinerja aparat pemerintah daerah teebagi menjadi 5 bagian, yakni:

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan kearah mana kinerja harus dilakukan, baik oleh organisasi maupun anggota organisasi secara individual ataupun secara berkelompok

2. Standar

Merupakan ukuran apakah tujuan yang diinginkan bisa dicapai atau tidak. Tanpa standar maka sulit diketahui kapan suatu tujuan bisa dicapai. Kinerja seseorang atau organisasi dikatakan berhasil apabila standar yang telah ditentukan telah dipenuhi

3. Umpan balik

Umpan balik memberikan masukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Umpan balik diperlukan untuk proses evaluasi dan perbaikan.

4. Alat atau sarana

Merupakan sumber daya pembantu yang dipergunakan untuk mencapai tujuan. Tanpa alat atau sarana, pencapaian tujuan akan sulit diwujudkan.

2.2.2 **Indikator Kinerja**

Menurut Indra (2006) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, 5 komponen yang ada di dalam indikator pengukuran kinerja dalam hal ini kinerja pimpinan dalam pelaksanaan program di SKPD, yaitu:

1. Masukan *(inputs)* adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar palaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
2. Keluaran *(outputs)* adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
3. Hasil *(outcomes)* adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Manfaat *(benefit)* adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Dampak *(impacts)* adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

2.2.3 **Tujuan atau Manfaat Pengukuran Kinerja**

Tujuan atau manfaat pengukuran kinerja menurut indra (2006 : 275) adalah untuk :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang di capai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat komunikasi atara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkap permasalahan yang terjadi.

2.2.4 **Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Partisipasi adalah hal turut berperan serta dalam suatu kegiatan; keikutsertaan; peran serta (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Menurut mardiasmo (2004 : 61) anggaran merupakan pernyataan mengenai

estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Aspek-aspek yang harus tercakup dalam anggaran sektor publik meliputi :

1. Aspek perencanaan
2. Aspek pengendalian
3. Aspek akuntabilitas publik

Siegel dan Marconi (1989) dalam Solikhun (2012 : 18) menyatakan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dapat mengembangkan inisiatif sehingga para partisipan dapat menyumbangkan ide dan informasi, meningkatkan kebersamaan dan merasa memiliki, sehingga kerja sama di antara anggota dalam mencapai tujuan meningkat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keikutsertaan aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran dapat mengembangkan pengetahuan mereka tentang anggaran dan kemudian mampu menginformasikan secara jelas kepada masyarakat mengenai anggaran yang disusun oleh pemerintah.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya (Brownell, 1982) dalam Solikhun (2012 : 18). Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan ciri dari penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi aparat pemerintah daerah untuk mempertanggung jawabkan proses penyusunan anggaran.

Menurut Solikhun (2012 :19) Indikator dalam partisipasi penyusunan anggaran ini terdapat 4 buah indikator yakni

1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran

Keuangan pemerintah dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah juga merupakan pembiayaan setiap program dan kegiatan pemerintahan. Sebagaimana telah diatur dalam Permendagri No. 13 Tahun 2006 yang tercermin dalam penyusunan APBD, dengan tahapan penyusunan rencana kerja anggaran dan persetujuan raperda APBD, proses penyusunan APBD ini melibatkan partisipasi setiap pegawai mulai dari level kasubag hingga kepala dinas. Namun partisipasi anggaran juga secara tidak langsung berdampak pada

etika dalam bekerja yaitu tangungjawab dalam anggaran

2. Sikap percaya diri pimpinan terhadap bawahan

Kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator yakninya kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi dengan bawahan dengan cara yang baik, kemampuan mengendalika bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional. Dipandang sebagai orang yang dapat dipercaya, seseorang harus dilihat sebagai seseorang yang jujur, kompeten, dan memiliki ketulusan pada orang lain. Kepercayaan (*trust*) tidak dapat diminta atau dipaksakan tetapi harus dihasilkan. Kepercayaan timbul dari suatu proses yang lama sampai kedua belah pihak saling mempercayai. Apabila kepercayan sudah terjalin antara organisasi dan karyawan- nya, maka usaha untuk membinanya lebih mudah.

3. Komunikasi yang terbuka untuk menerima usulan atau saran bawahan

Peranan komunikasi atasan yang efektif menjadi hal penting, karena atasan merupakan komunikator yang menyampaikan instruksi, informasi, serta mengkoordinasikan bawahan dalam rangka membentuk kesamaan makna dalam

mempersepsikan isi pesan yang di sampaikan. Hal ini dapat menimbulkan kepuasan dalam bekerja yang akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik.

4. Adanya kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan instansi pemerintah

Bagaimanapun keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan masyarakatnya adalah tergantung pada kinerja para instansi pemerintah dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik untuk mencapai sasaran atau tujuan tersebut. Kinerja instansi sebagai sebuah kelompok adalah faktor kunci bagi kinerja masyarakat atau suatu bangsa

2.2.5 **Fungsi dan Prinsip Anggaran Sektor Publik**

Mardiasmo (2004 : 63) Anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi utama, yaitu :

1. Anggaran sebagai alat perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan

beberapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk :

a. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
b. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaannya.
c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *over spending*, *underspending* dan salah sasaran *(misappropriation)* dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupak prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah. Pengendalian anggaran publik dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu :

1) Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
2) Menghitung selisih anggaran *(favourable dan unfavorable variances)*
3) Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan *(controllable)* dan tidak dapat dikendalikan *(uncontrollable)* atas suatu varians
4) Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*Fiskal Tool*)

Anggaran sebagai alat kebijakan pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan medorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah,

sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi . anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengkoordinasi kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

4. Anggaran sebagai alat politik *(Political Tool)*

Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan eksekutif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.

5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi *(Coordination and Communication Tool)*

Setiap unit kerja pemerintahan terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran publik merupak alat koordinasi antar bagian dalam pemerintah. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

6. Anggaran sebagai alat penilain kinerja *(Performance Measuremen Tool)*

Anggaran merupakan wujud komitmen dari budget holder (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisien pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7. Anggaran sebagai alat motivasi *(Motivation Tool)*

Anggaran dapat diguanakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif dan efisien dalam mencapai target

dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat *demanding but achieveable.* Maksudnya adalah target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

8. Anggaran Sebagai alat untuk Menciptakan Ruang Publik *(Public Sphere)*

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPRD/DPR. Kelompok masyarakat yang terorganisir akan mencoba mempengaruhi anggaran pemerintah untuk kepentingan mereka. Kelompok lain dari masyarakat yang kurang terorganisasi akan mempercayakan aspirasinya melalui proses politik yang ada. Jika tidak ada alat untuk menyampaikan suara mereka, maka mereka akan mengambil tindakan dengan jalan lain seperti dengan tindakan massa, melakukan boikot, vandalisme, dan sebagainya.Prinsip-prinsip anggaran sektor publik meliputi :

1. Otorisasi oleh legislatif

Anggaran publik harus mendapatkan otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat membelanjakan anggaran tersebut.

2. Komprehensif

Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Oleh karena itu, adanya non-budgetair pada dasarnya menyalahi prinsip anggran yang bersifat komprehensif.

1. Keutuhan anggaran

Semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum *(general fund).*

2. *Nondiscretionary Appropriation*

Jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

3. Periodik

   Anggaran merupakan suatu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multitahunan.

4. Akurat

   Estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi *(hidden reserve)* yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan infesiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya understimate dan overestimate pengeluaran.

5. Jelas

   Anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami masyarakat, dan tidak membingungkan.

6. Di ketahui publik

   Anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.

2.2.6 **Siklus Anggaran**

Menurut Mardiasmo (2004 : 70), terdapat empat siklus anggaran dalam sektor pemerintahan yang meliputi :

1. Tahap persiapan anggaran

   Pada tahapan ini dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang telah tersedia. Terkait dengan adanya penafsiran tersebut maka perlu diperhatikan sebelum menyetujui taksiran

pengeluaran, yaitu dengan cara melakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat. Selain adanya penaksiran perlu di sadari adanya masalah yang cukup berbahaya jika anggaran pendapatan diestimasi pada saat bersamaan dengan pembuatan keputusan tentang anggaran pengeluaran.

2. Tahap Ratifikasi

   Tahap Ratifikasi adalah tahap pengesahan rencana anggaran yang dilakukan Badan Eksekutif dengan Badan Legislatif agar menjadi anggaran final. Tahap ratifikasi ini melibatkan proses politik yang cukup rumit dan berat. Pimpinan eksekutif di tuntut tidak hanya memiliki managerial *skill*, namun juga harus mempunyai *political skill*, dan coalition building yang memadai. Dalam hal ini integritas dan kesiapan mental *(coalition building)* sangat penting, karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pernyataan dan bantahan dari pihak legislatif.

3. Tahap implementasi / pelaksanaan anggaran

   Tahap ini merupakan tahapan yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh manajer keuangan pemerintah. Dalam hal ini manajer keuangan publik mempunyai sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati sebelumnya.

4. Tahap pelaporan dan evaluasi anggaran

Tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika pada tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan pelaporan dan evaluasi anggaran tidak akan menemukan banyak masalah.

2.2.7 **Komitmen Organisasi**

Ada beberapa pengertian komitmen organisasi yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya menurut Robbins (2008 : 100) yang mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut :

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dari keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Kemudian Arfan (2010 : 54) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai berikut :Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi tersebut. Menurut Arfan (2010: 54) Indikator komitmen organisasi dapat terdapat dalam tiga bagian yakni :

1. Komitmen afektif *(affective commitmen)*

Merupakan hal yang berkaitan dengan keterikatan emosional atau *emotional attachment*, identifikasi, dan keterlibatan individu di dalam suatu pekerjaan. Individu yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam instansi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

2. Komitmen Kontinu *(continuance commitment)*

   Atau disebut sebagai komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi individu tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan pekerjaan. Jadi individu akan mempertimbangkan untung rugi apabila ingin tetap bergabung dengan organisasi atau justru meninggalkan pekerjaan. Hal ini mungkin karena hilangnya senioritas, promosi, atau benefit. Individu yang bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini akan bertahan dalam pekerjaan karena memang mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen normatif *(normative commitment)*

   Komitmen normatif merupakan perasaan-perasaan individu tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada pekerjaan, karena tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Hal ini berarti individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam pekerjaan dimana mereka bergabung.

2.2.8 **Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi terbentuk dari sikap *(attitute)* karyawan dalam menghadapi situasi kerja dimana mereka bekerja *(situation).* Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara 2005 : 61).

Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Motivasi menurut Winardi (2004:1) adalah sebagai berikut: Motivasi berasal dari bahasa latin, yakni movere yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Selanjutnya dia mengungkapkan motivasi adalah hasil dari sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabakan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu.Pada dasarnya ada tiga karakteristik pokok motivasi (Sopiah 2008 : 169), yaitu :

1. Usaha : Karateristik pertama dari motivasi, yakni usaha, menunjuk kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya. Tegasnya, hal ini melibatkan berbagai macam kegiatan atau upaya yang nyata maupun yang kasat mata.
2. Kemauan keras : karakteristik pokok motivasi yang kedua menunjukkan kepada kemauan keras yang ditunjukkan oleh seseorang ketika menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya. Dengan kemauan yang keras, maka segala sesuatu akan dilakukan. Kegagalan tidak akan membuatnya patah arang untuk terus berusaha sampai tercapainya tujuan.
3. Arah atau tujuan : karakteristik motivasi yang ketiga berkaitan dengan arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki seseorang.

Menurut Rivai (2011: 14) Indikator dalam motivasi kerja terbagi dalam tiga dimensi yakni:

1. Dimensi kebutuhan akan prestasi

   Kebutuhan berprestasi (Need for achievement) yang meliputi indikator berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari

feedback tentang perbuatannya, memilih resiko yang sedang di dalam perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.

2. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan

   Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (Need for power) yang meliputi menyukai pekerjaan dimana mereka menjadi pemimpin, sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi dimanapun dia berada dan senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya

3. Dimensi kebutuhan akan hubungan

Kebutuhan berafiliasi (Need for affiliation) yang meliputi menyukai persahabatan, mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, lebih suka bekerja sama daripada berkompetisi dan selalu berusaha menghindari konflik.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Dalam organisasi sektor publik, partisipasi anggaran dan pengukuran kinerja tidak sebatas pada penggunaan anggaran, namun pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek yang dapat memberikan informasi yang efektif dan efisien dalam mencapai hasil yang diinginkan. Aspek- aspek yang dapat memberikan informasi yang efektif dan efisien seperti masukan, kualitas, keluaran, dan hasil. Kinerja pemerintah daerah dapat

di ukur melalui evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran (Kepmendagri No 8 Tahun 2006).

Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran yang dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja aparat pemerintah daerah Lewin (1970) dalam Messa (2013). Menurut Agyris (1952) dalam Messa (2013) untuk mencegah dampak fungsional atau disfungsional, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam penyusunan anggaran perlu melibatkan bawahan (aparat pemerintah daerah). Sehingga partisipasi anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan aparat pemerintah daerah yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual, karena dengan adanya penyusunan anggaran diharapkan setiap aparat pemerintah daerah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif, diharapkan kinerja unit kerja organisasi akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan/standar yang dirancang secara partisipatif disetujui oleh pimpinan, maka pegawai akan bersungguh-sungguh dalam tujuan/standar yang telah ditetapkan dan pegawai juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya (Milani 1975 dalam Messa 2013). Dengan tercapainya target penyusunan anggaran, kinerja organisasi dinilai baik secara finansial.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menduga bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Karena dengan adanya keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja dari aparat pemerintah tersebut sesuai dengan target yang diberikan.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Pemerintah Daerah

Menurut Amstrong (1990) dalam Mongere (2013), partisipasi adalah keterlibatan pemimpin dan pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama. Sehingga dalam konteks partisipasi penyusunan anggaran sebagai suatu mekanisme pertukaran informasi dalam proses kerja sama tersebut, dapat memungkinkan pegawai dan pimpinan untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan mereka masing-masing, di mana hal itu akan sangat membantu para pegawai dan pimpinan yang memiliki komitmen yang tinggi untuk memperbaiki kinerja, sebaliknya pegawai dan pimpinan yang memiliki komitmen yang kurang tidak akan memperbaiki kinerja mereka.

Pegawai dan pimpinan yang memiliki komitmen yang rendah kurang menyukai memperbaiki kinerja mereka melalui partisipasi penyusunan anggaran. Dalam meningkatkan kinerja pemerintah dan

pengaruhnya terhadap partisipasi penyusunan anggaran tersebut akan lebih diperkuat oleh komitmen organisasi.

Menurut Robbins (1996) dalam Messa (2013) komitmen organisasi adalah suatu tingkat keyakinan sejauhmana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu yang tujuannya berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya, dan komitmen organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya. Menurut Siagian (2005), tinggi rendahnya komitmen organisasi akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi, komitmen organisasi dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja akan menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen. Adanya situasi kerja yang profesional akan berperan dalam mencapai tujuan dari

instansi sehingga kinerja organisasi dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menduga pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah akan semakin kuat dengan komitmen organisasi yang tinggi.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Pemerintah Daerah

Teori *cognitive dissonance* dikemukakan oleh Festinger (1957) dalam Silmilian (2013:8) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau rasa kekhawatiran psikologinya jika kinerjanya rendah (di bawah tingkat pengharapan). Untuk mengurangi kekhawatiran tersebut, mereka mencoba secara sukarela dengan memperbaiki kinerja mereka.Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1957), Miler dan Gardon W. (1970), Anwar Prabu Mangkunegara (2000) dalam Mangkunegara (2005:76) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer, pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tiggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Menurut Amstrong partisipasi adalah keterlibatan pemimpin dan pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama.

Sehingga dalam konteks partisipasi penyusunan anggaran sebagai suatu mekanisme pertukaran informasi dalam proses kerja sama tersebut, dapat memungkinkan karyawan dan pimpinan untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan mereka masing-masing, di

mana hal itu akan sangat membantu para karyawan dan pimpinan yang memiliki motivasi tinggi untuk memperbaiki kinerja, sebaliknya karyawan dan pimpinan yang memiliki motivasi yang kurang tidak akan memperbaiki kinerja mereka. Karyawan dan pimpinan yang memiliki motivasi yang rendah kurang menyukai memperbaiki kinerja mereka melalui partisipasi penyusunan anggaran.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menduga pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah akan semakin kuat dengan motivasi kerja yang tinggi.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Mardiana (2011)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi dan budaya organisasi	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja kinerja aparat pemrintah daerah.

		sebagai variabel moderating	
2	Ridwan Mattola (2011)	Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan locus of contol sebagai variabel moderating	Partisipasi angaran berpengaruh positif terhadap kinerja. Dan locus of control berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Dengan kata lain, partisipasi anggaran yang di moderasi oleh locus of control berpengaruh positif terhadap kinerja.
3	Anna Sutrisna S (2011)	Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Yogyakarta dengan Pendekatan Kontigensi	Menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan untuk variabel desentralisasi dan motivasi kerja juga tidak memiliki pengaruh yang

			signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
4	Abdul Rohman (2012)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Komitmen organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpin sebagai variabel moderasi	Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai.

5	Diana Febrianti (2013)	Pengaruh partisipasi anggaran, desentralisasi komitmen organisasi dan ketidak pastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada pemerintahan kota surabaya	Partisipasi anggaran, desentralisasi, komitmen organisasi, dan ketidak pastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintahan. Hasil penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang telah diajukan bahawa partisipasi anggaran desentralisasi, komitmen organisasi, dan ketidak pastian lingkungan secara berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada pemerintahan kota surabaya
6	Messa Mongeri (2013)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah	Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah dan komitmen organisasi

		daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating	tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah
7	Eka Yudha Pratama (2013)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening	Terdapat pengaruh yang signifian antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja, partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
10	Herda Nengsy, Ria Nelly Sari & Restu Agusti (2013)	Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan job relevant information, kepuasan kerja	Terdapat hubungan yang tidak langsung antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Dari pengujian dibuktikan job relevant information tidak dapat memediasi hubungan antara

		dan motivasi sebagai variabel intervening.	partisipasi penyusunan anggaran engan kinerja manajerial.
11	Ni Putu Medhayani (2015)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan self efficacy, desentralisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi	Self-efficacy memoderasi hubungan antara variabel terkait X1 dan variabel bebas Y, yaitu memperkuat hubungan keduanya. Desentralisasi memoderasi hungungan antara variabel terkait X1 dan variabel bebas Y, yaitu memperkuat hubungan keduanya. Budaya organisasi memoderasi hubungan antara variabel terkait X1 dan variabel bebas Y, yaitu memperkuat hubungan keduanya.
12	Budi Hartono Kusuma (2016)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial,	Secara simultan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif antara variabel komitmen

Sumber: Hasil Review Penelitian Terdahulu, 2019

		komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.	organisasi dengan kinerja manajerial. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial.

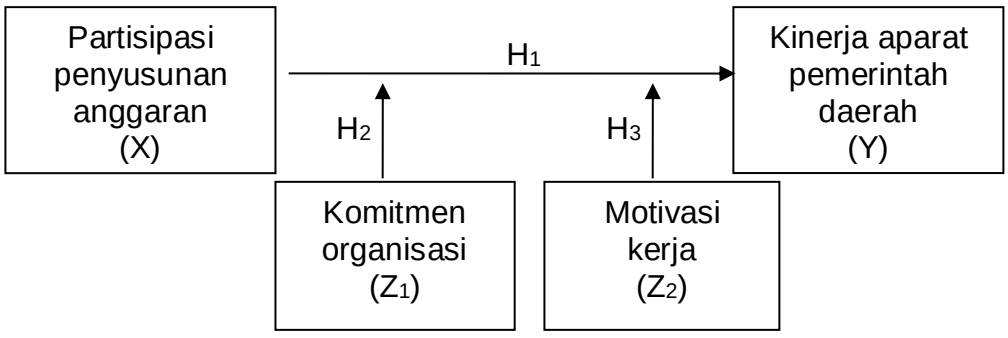
2.4 Model Penelitian

Model penelitian merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang diteliti jadi secara teoritis dapat dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Berdasarkan landasan teori di atas dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai berikut.

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber: Penelitian Terdahulu Messa Mongere 2013

Dari penelitian - penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang di lakukan Mongere (2013) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Arifin, Rohman (2012) juga menemukan bahwa Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Partisipasi tinggi akan memperbesar kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti komitmen organisasi yang besar akan meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pegawai. Sementara itu Mia (1998) dalam Yogi (2008) menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini berarti motivasi yang tinggi akan meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

2.5 Hipotesis

Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian hipotesis yang dinyatakan sebagai berikut:

H_1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

H_2 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

H_3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah rencana yang mencangkup penelitian secara menyeluruh yang akan dilakukan oleh peneliti mulai dari membuat hipotesis dan dampaknya secara operasional sampai pada analisis akhir daya yang selanjutnya membuat kesimpulan dan saran. Peneliti menggunakan rancangan penelitian untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderating pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

Rancangan penelitian dirumuskan dengan tujuan adanya arah yang jelas dan target yang hendak dicapai dalam penelitian. Jika tujuan penelitian jelas dan

terumuskan dengan baik, maka penelitian dan pemecahan masalah akan berjalan dengan baik pula.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat

Penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi yang beralokasi di Kompleks Perkantoran Pemerintahan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi Sinambek Kelurahan Sungai Jering Kabupaten Kuantan Singingi.

3.2.2 Waktu

Tabel 3.1

Waktu Penelitian

No	Keterangan	2019				2020							
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Sep	Okt
1	Judul diterima	✓											
2	Melakukan penelitian dan bimbingan		✓	✓		✓	✓						

3	Ujian proposal						✓						
4	Melanjutkan penelitian skripsi											✓	
5	Ujian skripsi												✓

Sumber: Modifikasi Penelitian Tahun 2019

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono : 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh OPD Kabupaten Kuantan Singingi. Adapun rincian populasi dapat dilihat pada tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3.2

Populasi Penelitian

No	Organisasi Perangkat Daerah	Eselon		Jumlah
		III	IV	
1	Sekretariat Daerah	8	27	35
2	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	3	9	12
3	Inspektorat	4	3	7

4	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	5	15	20
5	Dinas Kesehatan	5	15	20
6	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	5	17	22
7	Dinas Perumahan, Kawasan, Pemukiman	3	8	11
8	Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	5	20	20
9	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak	5	20	20
10	Dinas Lingkungan Hidup	5	20	20
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	5	18	18
12	Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan	5	22	22
13	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	5	27	19
14	Dinas Pertanian	6	19	27
15	Dinas Perhubungan	3	27	11
16	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persediaan	4	14	14
17	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Perdagangan dan Perindustrian	4	15	15
18	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	3	7	10

19	Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja	6	18	24
20	Satuan Polisi Pamong Praja, Pemadam Kebakaran Penyelamatan	5	15	20
21	Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah, Penelitian dan pengembangan	5	15	20
22	Badan Kepegawaian, pendidikan dan pelatihan	4	11	15
23	Badan Pendapatan Daerah	4	11	15
24	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	5	15	20
25	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	4	9	13
26	Rumah Sakit Umum Daerah	5	9	14
	Total	**121**	**343**	**464**

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan 2019

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karekteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono 2011 : 62). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling. Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2011 : 68). Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Eselon III dan IV di setiap OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

Alasan dipilihnya aparat pemerintah daerah setingkat Eselon III dan IV sebagai sampel karena mereka menduduki jabatan teknis dan berwewenang serta memiliki peranan yang besar terhadap pekerjaan lapangan, sehingga mereka memahami permasalahan di lapangan dan mengetahui lebih akurat mengenai anggaran yang dibutuhkan dalan operasional kerja.

Tabel 3.3

Sampel Penelitian

No	Organisasi Perangkat Daerah	Eselon		Jumlah
		III	IV	
1	Sekretariat Daerah	1	1	2
2	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	1	1	2
3	Inspektorat	1	1	2
4	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	1	1	2
5	Dinas Kesehatan	1	1	2
6	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	1	1	2
7	Dinas Perumahan, Kawasan, Pemukiman	1	1	2
8	Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1	1	2
9	Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan	1	1	2

	Perlindungan Anak			
10	Dinas Lingkungan Hidup	1	1	2
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1	1	2
12	Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan	1	1	2
13	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	1	1	2
14	Dinas Pertanian	1	1	2
15	Dinas Perhubungan	1		2
16	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persediaan	1	1	2
17	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Perdagangan dan Perindustrian	1	1	2
18	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	1	1	2
19	Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja	1	1	2
20	Satuan Polisi Pamong Praja, Pemadam Kebakaran Penyelamatan	1	1	2
21	Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah, Penelitian dan pengembangan	1	1	2
22	Badan Kepegawaian, pendidikan dan pelatihan	1	1	2
23	Badan Pendapatan Daerah	1	1	2

24	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	1	1	2
25	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	1	1	2
26	Rumah Sakit Umum Daerah	1	1	2
	Total	**26**	**26**	**52**

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan 2019

3.4 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunaan metode pendekatan kuantitatif karena data yang diambil dalam melakukan penelitian berupa angka-angka serta menggunakan analisis statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek yang diteliti, dengan melalui kuesioner yang disebarkan pada responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data ini, kami sebagai peneliti menggunakan Penelitian Lapangan. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer, (data yang bersumber dari sumbernya) yang merupakan data informasi yang dapat diyakini kebenarannya dengan cara melakukan kunjungan survei secara langsung ketempat penelitian (pemkab Bondowoso) yang dijaikan obyek penelitian, untuk itu dilakukan pengambilan data dengan menggunakan kuesioner.Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk

dijawab. Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur, dan tahu mengenai apa akan diharapkan oleh responden. Kuesioner yang akan dibagikan adalah pengembangan kuesioner yang dipakai dalam penelitian Istiyani (2009).

3.6 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

3.6.1 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi kepada kita tentang bagaimana caranya mengukur variabel, yakni informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan menggunaan ariabel yang sama.

Tabel 3.4

Definisi Operasionaldan Indikator Variabel

Variabel	**Definisi Operasional**	**Indikator**	**Skala Pengukur**
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Proses keterlibatan yang meliuputi pendapat, usulan dari bawahan kepada pimpinan pada saat penyusunan anggaran. (Mulyadi 2010:19)	1. Keterlibatan dalan penyusunan anggaran 2. Sikap percaya diri pimpinan terhadap bawahan 3. Komunikasi yang	Skala Likert 1-5

		tetrbuka untuk menerima usulan atau saran bawahan 4. Adanya keesuaian antara tujuan individu dan tujuan instansi pemerintah	
Komitmen organisasi (X2)	Suatu sikap dimana seorang karyawan berkeinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.	1. Dimensi komitmen efektif 2. Dimensi komitmen berkelanjutan 3. Dimensi komitmen normatif	Skala Likert 1-5
Motivasi kerja (X3)	Suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-	1. Dimensi kebutuhan akan prestasi 2. Dimensi kebutuhan akan	Skala Likert 1-5

	kegiatan tertentu dalam mencapai suatu tujuan	kekuasaan 3. Dimensi kebutuhan akan hubungan	
Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)	Suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.	1. Tujuan 2. Standar 3. Umpan Balik 4. Alat atau Sarana	Skala Likert 1-5

Sumber: Hasil Review Penelitian Terdahulu,2019

3.6.2 Variabel Penelitian

Definisi variabel penelitian dijelaskan oleh Sugiyono (2011:3) “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”.

1. Variabel Dependen (Terikat) :

Merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono 2011:4). Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu :

A. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Kinerja aparat pemerintah daerah adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap atau tanggapan responden terhadap pernyataan. Variabel kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 12 instrumen yang dikembangkan oleh Messa (2013). Variabel ini terbagi kedalam 5 dimensi yaitu: 1.Masukan *(Input),* 2.Keluaran (*outputs*), 3.Hasil *(Outcomes),* 4.Manfaat *(Benefits),* 5. Dampak *(Impact).*

Indikator dalam kinerja aparat pemerintah daerah teebagi menjdi 5 bagian, yakni:

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik
4. Alat atau sarana

Penilaian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rentang yang masing-masing diberikan bobot 1 (satu) sampai 5 (lima), dengan rentang nilai yang secara umum dapat dikategorikan sebagai berikut, untuk jawaban :

a. Selalu 5
b. Sering 4
c. Kadang-Kadang 3
d. Pernah 2
e. Tidak Pernah 1

2. Variabel Independen (Bebas)

Merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu :

B. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Partisipasi penyusunan anggaran adalah sebuah proses dimana seluruh pihak dapat terlibat secara aktif dalam seluruh proses penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan ciri dari penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi aparat pemerintah daerah untuk mempertanggung jawabkan proses penyusunan anggaran. Variabel partisipasi penyusunan anggaran dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 8 instrumen yang dikembangkan oleh Messa (2013). Variabel ini diukur dengan 4 indikator yaitu, 1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran, 2. Sikap percaya diri pimpinan terhadap bawahan, 3. Komunikasi yang terbuka untuk menerima usulan atau saran-saran dari bawahan, dan 4. Adanya kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan instansi pemerintahan.

3. Variabel Moderating

Merupakan variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen.

Variabel ini disebut juga sebagai variabel independen kedua. Variabel moderating dalam penelitian ini yaitu :

C. Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen organisasi adalah suatu sikap dimana seorang karyawan berkeinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 13 instrumen yang dikembangkan oleh Tofan (2012). Dalam mengukur variabel komitmen organisasi dibagi ke dalam 3 dimensi yaitu: 1. Dimensi Komitmen Afektif , 2. Dimensi Komitmen Berkelanjutan, dan 3. Dimensi Komitmen Normatif.

D. Motivasi Kerja (X3)

Motivasi Kerja adalah suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi dapat diartikan memiliki tujuan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkan dengan sebuah pekerjaan yang sedang dia kerjakan. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 14 instrumen yang dikembangkan oleh Tofan (2012). Variabel motivasi kerja dibagi kedalam 3 dimensi yaitu: 1.) Dimensi

Kebutuhan Akan Prestasi, 2.) Dimensi Kebutuhan Akan Kekuasaan, dan 3.) Dimensi Kebutuhan Akan Hubungan.

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat yang digunakan untuk mengungkap aspek yang ingin diteliti dalam suatu penelitian. Skala menunjuk pada sebuah instrumen pengumpul data yang bentuknya seperti daftar cocok tetapi alternatif yang disediakan merupakan sesuatu yang berjenjang.

3.8 Analisis Data

Analisis data penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap penelitian dan pengumpulan data penelitian, tujuan dari analisis data adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan yang terkandung dalam data tersebut. Analisis data dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan menggunakan program SPSS versi 17.0. Model analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut :

$$Y= \alpha + \beta1X1+\beta2X2+ \beta3X3+ \beta4(X1.X2)+\beta5(X1.X3)+e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pemerintah Daerah

X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

X2 = Komitmen Organisasi

X3 = Motivasi kerja

β1β2β3β4β5 = Koefisien Korelasi.

α = Konstanta.

e = Kesalahan

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.8.1 Uji kualitas data

Kesimpulan penelitian berupa jawaban atau pemecah masalah penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk data penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2002: 179).

a. Uji Validitas (ketepatan)

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya di ukur. Dengan kata lain instrumen tersebut dapat mengukur construct sesuai yang diharapkan peneliti. Dalam penelitiaan ini menguji validitas diukur dengan cara menggunakan analisis metode koefisien korelasi. Jika korelasi masing-masing indikator variabel signifikan, maka dikatakan valid. Dalam hal ini signifikan dalam level 0,01 (2-falid), (Ghozali 2009:135).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu pengukuran menunjukan stabilitas konsistensi dari suatu instrumen yang mengukur suatu konsep. Konsep reabilitas dapat dipahami melalui ide dasar konsep yaitu konsistensi, (Indriantoro dan Supomo, 2002:136).

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali 2013:160).

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali 2013:105). Untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflantion Factor (VIF)* dan *tolerance value* untuk masing-masing variabel independen. Apabila *tolerance value* di atas 0,10 dan VIF < 10 maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskesdatisitas atau tidak terjadi heteroskesdatisitas (Ghozali 2013:139).

3.8.3 Uji Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2009:122) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifinance level 0.05 (α=5%). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan >0,05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan) hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan < 0.05 maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.8.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi berada diantara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variabel dependent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependent (Ghozali 2009:124).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Kabupaten Kuantan Singingi

Kabupaten Kuantan Singingi adalah salah satu kabupaten di provinsi Riau, Indonesia. Kabupaten Kuantan Singingi terletak pada posisi $0^0$00′-$1^0$00′ Lintang Selatan dan $101^0$02′-$101^0$55′ Bujur Timur dengan luas

wilayah 7.656, 03 Km^2 dengan ketinggian berkisar 25-30 meter di atas permukaan laut. Kabupaten Kuantan Singingi terdiri dari 15 Kecamatan dan 199 Kelurahan dengan jumlah penduduk 314.276. Batas wilayah Kabupaten Kuantan Singingi adalah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Kampar dan Pelalawan Provinsi Riau.
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Provinsi Jambi.
3. Sebelah Barat berbatasan dengan Provinsi Sumatera Barat.
4. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau.

Kabupaten Kuantan Singingi merupakan pemekaran dari Kabupaten Indragiri Hulu, setelah dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999, Kabupaten Indragiri Hulu di mekarkan menjadi dua Kabupaten yaitu Kabupaten Indragiri Hulu dan Kabupaten Kuantan Singingi dengan ibukota berkedudukan di Teluk Kuantan. Pada tanggal 8 Oktober 1999 ditunjuk Drs. H. Rusdji S Abrus sebagai Bupati Kuantan Singingi.

Kemudian berdasarkan pemilihan Bupati Kuantan Singingi yang dipilih oleh DPRD Kabupaten Kuantan Singingi, terpilih Drs. H. Rusdji S Abrus sebagai bupati definitive periode 2001-2006. Ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Tahun 2001. Namun selang waktu 2 bulan Bupati Kuantan Singingi terpilih meninggal dunia, jabatan bupati digantikan langsung dengan Wakil Bupati Drs. H. Asrul

Ja'afar yang kemudian ditetapkan menjadi Bupati Kuantan Singingi. Berikut ini adalah daftar bupati yang memimpin Kabupaten Kuantan Singingi sejak pertama berdiri sampai sekarang:

Tabel 4.1

Daftar Bupati Kabupaten Kuantan Singingi

No	Nama	Masa Jabatan	Keterangan
1	Drs. H. Rusdji S Abrus	1999-2001	Sebelum pejabat bupati kemudian menjadi bupati definitive
2	Drs. H. Asrul Ja'afar	2001-2005	Sebelum menjadi wakil bupati, kemudian menggantikan bupati yang meninggal dunia
3	H. Sukarmis	2006-2015	Periode kedua dan periode ketiga
4	Drs. H Mursini, M.Si	2016-sekarang	-

4.1.2 Visi dan Misi Kabupaten Kuantan Singingi

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Peraturatan

Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah, visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Visi pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi tahun 2016-2021 adalah:

“Terwujudnya Kabupaten Kuantan Singingi yang Unggul, Sejahtera dan Agamis di Provinsi Riau Tahun 2021”.

Adapun makna pernyataan di Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi diatas adalah sebagai berikut:

1. Unggul adalah peningkatan kemampuan perekonomian masyarakat, derajat kesehatan, mutu pendidikan insfrakstruktur dan pariwisata.
2. Sejahtera adalah suatu kondisi masyarakat dalam keadaan makmur yang tidak lagi memikirkan kebutuhan dasar, dalam kehidupan tentram, tertib, dan harmonis.
3. Agamis adalah suasana kehidupan sosial kemasyarakatan yang rukun dan damai dalam menjalankan ajaran agama yang dianutnya.

Sedangkan Misi Pemerintahan Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2016-2021 adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih dengan pelayanan publik yang prima.
2. Meningkatkan sumber daya manusia yang sehat, cerdas dan produktif.
3. Mengembangkan perekonomian masyarakat yang mandiri dan berdaya saing guna meningkatkan kualitas hidup masyarakat berbasis pertanian dan pariwisata.

4. Meningkatkan tata kelola sumber daya alam berdasarkan perencanaan tata ruang yang berwawasan lingkungan.
5. Meningkatkan pembangunan infrakstruktur yang berkualitas dan merata.
6. Meningkatkan suasana kehidupan yang agamis dan melestarikan nilai-nilai budaya.

4.1.3 Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi

Susunan perangkat daerah Kabupaten Kuantan Singingi di atur dalam Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi. Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi berjumlah 26. Dengan peraturan daerah ini dibentuk perangkat daerah dengan susunan sebagai berikut:

1. Sekretariat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi, Tipe A, merupakan unsur staf membantu bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administrasi terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah dan pelayanan publik.
2. Sekretariat DPRD Kabupaten Kuantan Singingi, Tipe B, merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD Kabupaten Kuantan Singingi.
3. Inspektorat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi, Tipe A, merupakan unsur pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah.

Dinas Daerah Kabupaten Kuantan Singingi terdiri dari:

1. Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pendidikan, kepemudaan dan olahraga.
2. Dinas Kesehatan, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kesehatan.
3. Dinas Pekerjaan Umum dan Penata Ruang, Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan pekerjaan umum dan penata ruang.
4. Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintah bidang perumahan, pemukiman dan pertanahan.
5. Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah bidang sosial pemberdayaan masyarakat dan desa.
6. Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan perempuan, dan perlindungan anak.
7. Dinas Lingkungan Hidup, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang lingkungan hidup.
8. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kependudukan dan pencatatan sipil.
9. Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perikanan dan ketahanan pangan.
10. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pariwisata dan kebudayaan.

11. Dinas Pertanian, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pertanian.
12. Dinas Perhubungan, Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perhubungan.
13. Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persendian, Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang komunikasi, informatika, statistik dan persendian.
14. Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perdagangan dan Perindustrian, Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang koperasi, usaha kecil menengah, perdagangan dan perindustrian.
15. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, Tipe C, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perpustakaan dan kearsipan.
16. Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja, Tipe B, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang penanaman modal, pelayanan terpadu satu pintu dan tenaga kerja.
17. Satuan Polisi Pamong Praja, Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan, Tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat bidang kebakaran.

Badan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi terdiri dari:

1. Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang perencanaan pembangunan daerah, penelitian dan pengembangan.
2. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, Tipe B, melaksanakan fungsi penunjang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.

3. Badan Pendapatan Daerah, Tipe B, melaksanakan fungsi penunjang keuangan.
4. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang keuangan.
5. Rumah Sakit Umum Daerah bersifat otonom dalam penyelenggaraan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis serta menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah.
6. Badan Kesatuan Politik dan Bangsa tergabung dalam urusan pemerintahan lain, perangkat daerah ini hanya melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kesatuan politik dan bangsa.

4.2 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini dipilih menggunakan metode *Purposive Sampling* yang ditentukan sebelumnya hingga diperoleh sejumlah data yang diolah. Kuesioner disebar sejumlah 52 eksemplar sesuai dengan jumlah sampel penelitiannya. Tingkat pengembalian kuesioner dari responden sejumlah 52 eksemplar (100%), kuesioner yang dapat diolah sebanyak 52 buah. Berikut ini tabel kuesioner yang dapat diolah:

Tabel 4.2

Deskriptif Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Kuesioner yang disebar	52	100%
2	Kuesioner yang kembali	52	100%

3	Kuesioner yang dapat diolah	52	100%
4	Kuesioner yang tidak dapat diolah	-	-
Jumlah		52	100%

Sumber: Data Olahan, 2020.

4.2.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah eselon II dan IV masing-masing OPD yang berjumlah 52 orang. Karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, jabatan, tingkat pendidikan terakhir dan lama masa kerja.

a. Karakteristik responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden terbagi dalam 2 kelompok dari 52 responden, yaitu laki-laki dan perempuan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapati karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat seperti di bawah ini:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase

	Responden		
1	Laki-Laki	33 Orang	63,46%
2	Perempuan	19 Orang	36,53%
Jumlah		52 Orang	100%

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.3, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas yang menjadi responden yaitu yang berjenis kelamin laki-lakisebesar 63,46%, sedangkan yang menjadi minoritas adalah responden yang berjenis kelamin perempuan sebesar 36,53%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur responden terbagi dalam 3 kelompok dari 52 responden, yaitu <35 tahun, 36-50 tahun dan >50 tahun. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapati karakteristik responden berdasarkan umur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4

Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	< 35 Tahun	2 Orang	3,84%
2	30-65 Tahun	5 Orang	9,61%

3	<50 Tahun	45 Orang	86,53%
Jumlah		52 Orang	100%

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas yang menjadi responden yaitu yang berumur <50 Tahun sebesar 86,53%, sedangkan yang menjadi minoritas adalah responden yang berumur <35 Tahun sebesar 3,84%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir responden terbagi dalam 5 kelompok dari 52 responden, yaitu Tingkat SMA, D3, S1, S2 dan S3. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapati karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5

Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	SMA	-	-
2	D3	-	-
3	S1	31 Orang	59,61%

4	S2	21 Orang	40,38%
5	S3	-	-
Jumlah		104 Orang	100%

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.5, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas yang menjadi responden yaitu yang pendidikan Terakhir S1 sebesar 79,81%, sedangkan yang menjadi minoritas adalah responden yang pendidikan terakhir SMA, D3 dam S3 sebesar 0%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Lama masa kerja responden terbagi dalam 3 kelompok dari 52 responden, yaitu <5 tahun, 5-10 tahun, dan >10 tahun. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapati karakteristik responden berdasarkan Lama Masa Kerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6

Karakteristik Responden berdasarkan Lama Masa Kerja

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	<5 tahun	-	-
2	5-10 tahun	5 Orang	9,61%

3	>10 tahun	47 Orang	90,38%
Jumlah		52 Orang	100%

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.6, dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak atau mayoritas adalah responden dengan lama masa kerja >10 tahun sebesar 90,38%, sedangkan yang menjadi minoritas adalah responden yang lama masa kerja <5 tahun sebesar 0%.

4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, maksimum, dan minimum (Ghozali, 2013: 19). Analisis data penelilian ini dilakukan pada 47 item pernyataan dalam kuesioner yang dinilai oleh responden masing-masing OPD.

4.3.1 Statistik Deskriptif Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran(X_1)

Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran(X_1) terdiri dari 8 item pernyataan, item pertama Saya terlibat aktif dalam setiap penyusunan anggaran(X_1.1), item kedua yaitu Saran yang diberikan atasan harus ditanggapi dan dilaksanakan(X_1.2), item ketiga yaitu Adanya forum diskusi antara pegawai dan atasan sebelum penetapan anggaran(X_1.3), item keempat yaituUsulan penetapan anggaran yang diusulkan oleh pegawai

selalu diterima oleh atasan(X_1.4), item kelima yaitu Usulan penetapan anggaran yang diusulkan oleh pegawai pernah ditanggapi oleh atasan(X_1.5), item keenam yaitu Adanya penilaian positif terhadap kontribusi yang diberikan oleh pegawai(X_1.6), item ketujuh yaitu Pegawai selalu dimintai usulan setiap periode penyusunan anggaran(X_1.7), item kedelapan yaitu Pegawai dimintai usulan apabila atasan merasa membutuhkan pendapat dari orang lain(X_1.8).

Adapun tanggapan responden terhadap item-item tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran(X_1)

Item	Tanggapan Responden					Total	Rata-Rata Item	Kriteria Penilaian
	SL	SR	K	P	TP			
X_1.1	61,5%	30,8%	5,8%	1,9%	26,92%	100%	4,52%	Sangat Baik
X_1.2	55,8%	38,5%	5,8%	-	-	100%	4,5%	Sangat Baik
X_1.3	61,5%	36,5%	1,9%	-	-	100%	4,6%	Sangat Baik
X_1.4	53,8%	42,3%	3,8%	-	-	100%	4,5%	Sangat Baik
X_1.5	40,4%	34,6%%	15,4%	9,6%	-	100%	4,06%	Sangat Baik
X_1.6	48,1%	40,4%	11,5%	-	-	100%	4,37%	Sangat Baik
X_1.7	48,1%	48,1%	3,8%	-	-	100%	4,44%	Sangat Baik
X_1.8	63,5%	36,5%	-	-	-	100%	4,63%	Sangat Baik
Rata-	4,45							Sangat Baik

Rata		

Sumber: Data Primer Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.7 diatas untuk item Saya terlibat aktif dalam setiap penyusunan anggaran(X_1.1) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 61,5% dengan rata-rata item sebesar 4,52 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saran yang diberikan atasan harus ditanggapi dan dilaksanakan(X_1.2) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 55,8% dengan rata-rata item 4,5 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Adanya forum diskusi antara pegawai dan atasan sebelum penetapan anggaran(X_1.3) sebagian besar responden menjawab setuju yaitu 61,5% dengan rata-rata item 4,6 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Usulan penetapan anggaran yang diusulkan oleh pegawai selalu diterima oleh atasan(X_1.4) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 53,8% dengan rata-rata item 4,5 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Usulan penetapan anggaran yang diusulkan oleh pegawai pernah ditanggapi oleh atasan(X_1.5) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 40,4% dengan rata-rata item 4,06 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Adanya penilaian positif terhadap kontribusi yang diberikan oleh pegawai (X_1.6) sebagian besar responden menjawab selalu 48,1% dengan rata-rata item 4,37 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori

sangat baik. Untuk item Pegawai selalu dimintai usulan setiap periode penyusunan anggaran(X_1.7) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 48,1% dengan rata-rata item 4,44 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Pegawai dimintai usulan apabila atasan merasa membutuhkan pendapat dari orang lain (X_1.8) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 63,5% dengan rata-rata item 4,63 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik.

Berdasarkan keseluruhan item yang digunakan untuk mengukur variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) dalam penelitian ini, item yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah item (X_1.8) sebesar 4,63 kriteria penilaian sangat baik dan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu item (X_1.5) yang hanya sebesar 4,06. Maka diperoleh rata-rata keseluruhan item sebesar 4,45. Artinya rata-rata responden dalam penelitian ini bahwa partisipasi penyusunan anggaran pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi berada dalam kategori sangat baik.

4.3.2 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (Z_1)

Variabel Komitmen Organisasi (Z_1) terdiri dari 13 item pernyataan, item item pertama yaitu Saya senang memberikan sisa masa kerja saya untuk berkarir di organisasi ini(Z_1.1), item kedua yaitu Saya merasa secara emosional memiliki hubungan dengan organisasi (Z_1.2), item ketiga yaitu Saya merasa masalah organisasi adalah masalah saya juga (Z_1.3), item

keempat yaitu Saya bersedia untuk mengabdikan hidup bagi organisasi(Z_1.4), item kelima yaitu Saya cinta kepada organisasi karena secara rasional bermanfaat baik dari segi psikologis dan ekonomi (Z_1.5), item keenam yaitu Seandainya ada pekerjaan lain di luar organisasi, maka berat bagi saya untuk meninggalkan pekerjaan saat ini (Z_1.6), item ketujuh yaitu Kepentingan pribadi akan saya korbankan untuk organisasi jika saya menunda pekerjaan(Z_1.7), item kedelapan yaitu Bagi saya bertahan di pekerjaan ini lebih kepada „keinginan" daripada „keharusan" (Z_1.8), item kesembilan yaitu Saya merasa tidak tenang jika meninggalkan pekerjaan saat ini (Z_1.9), item kesepuluh yaitu Menurut saya bukan hal yang baik jika seorang pegawai terlalu sering berpindah-pindah kerja (Z_1.10), item kesebelas yaitu Saya merasa bahagia bekerja di organisasi ini(Z_1.11), item kedua belas yaitu Bagi saya bekerja di organisasi saat ini memberikan rasa bangga tersendiri(Z_1.12), item ketiga belas yaitu Organisasi ini sangat berarti bagi saya (Z_1.13).

Adapun tanggapan responden terhadap item-item tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Z_1)

Item	Tanggapan Responden					Total	Rata -	Kriteria Penilaian
	SL	SR	K	P	TP			

							Rata Item	
$Z_1.1$	59,6%	34,6%	5,8%	-	-	100%	4,54	Sangat Baik
$Z_1.2$	50,0%	44,2%	5,8%	-	-	100%	4,44	Sangat Baik
$Z_1.3$	53,8%	32,7%	11,5%	1,9%	-	100%	4,38	Sangat Baik
$Z_1.4$	28,8%	42,3%	28,8%	-	-	100%	4	Baik
$Z_1.5$	53,8%	42,3%	3,8%	-	-	100%	4,5	Sangat Baik
$Z_1.6$	55,8%	44.2%%	-	-	-	100%	4,56	Sangat Baik
$Z_1.7$	38,5%	50,0%	11,5%	-	-	100%	4,27	Sangat Baik
$Z_1.8$	55,8%	36,5%	7,7%	-	-	100%	4,48	Sangat Baik
$Z_1.9$	25,0%	46,2%	23,1%	5,8%	-	100%	3,9	Kurang Baik
$Z_1.10$	17,3%	44,2%	23,1%	15,4%	-	100%	3,63	Baik
$Z_1.11$	21,2%	61,5%	15,4%	1,9%	-	100%	4,02	Baik
$Z_1.12$	23,1%	65,4%	11,5%	-	-	100%	4,12	Baik
$Z_1.13$	21,2%	59,6%	19,2%	-	-	100%	4,02	Baik
Rata-Rata	4,22							Sangat Baik

Sumber: Data Primer Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.8 di atas untuk item Saya senang memberikan sisa masa kerja saya untuk berkarir di organisasi ini (Z_1.1) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 59,6% dengan rata-rata item 4,54 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk itemSaya merasa secara emosional memiliki hubungan dengan organisasi(Z_1.2) sebagian besar responden menjawab sangat selalu yaitu 50,0% dengan rata-rata item 4,44 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya merasa masalah

organisasi adalah masalah saya juga(Z_1.3) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 53,8% dengan rata-rata item 4,38 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk, item Saya bersedia untuk mengabdikan hidup bagi organisasi(Z_1.4) sebagian besar reponden menjawab sering yaitu 42,3% dengan rata-rata item 4 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya cinta kepada organisasi karena secara rasional bermanfaat baik dari segi psikologis dan ekonomi (Z_1.5) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 53,8% dengan rata-rata item 4,5 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Seandainya ada pekerjaan lain di luar organisasi, maka berat bagi saya untuk meninggalkan pekerjaan saat ini(Z_1.6) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 55,8% dengan rata-rata item 4,56 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Kepentingan pribadi akan saya korbankan untuk organisasi jika saya menunda pekerjaan(Z_1.7) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 50,0% dengan rata-rata item 4,27 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Bagi saya bertahan di pekerjaan ini lebih kepada „keinginan" daripada „keharusan" (Z_1.8) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 55,8% dengan rata-rata item 4,48 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya merasa tidak tenang jika meninggalkan pekerjaan saat ini (Z_1.9) sebagian besar responden

menjawab sering yaitu 46,2% dengan rata-rata item 3,9 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori kurang baik. Untuk itemMenurut saya bukan hal yang baik jika seorang pegawai terlalu sering berpindah-pindah kerja(Z_1.10) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 44,2% dengan rata-rata item 3,63 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya merasa bahagia bekerja di organisasi ini (Z_1.11) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 61,5% dengan rata-rata item 4,02 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Bagi saya bekerja di organisasi saat ini memberikan rasa bangga tersendiri (Z_1.12) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 65,4% dengan rata-rata item 4,12 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk itemOrganisasi ini sangat berarti bagi saya(Z_1.13) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 59,6% dengan rata-rata item 4,02 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik.

Berdasarkan keseluruhan item yang digunakan untuk mengukur variabel Komitmen Organisasi (Z_1) dalam penelitian ini, item yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah item (Z_1.11) sebesar 4,02 kriteria penilaian baik dan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu item (Z_1.4) yang hanya sebesar 4. Maka diperoleh rata-rata keseluruhan item sebesar 4,22. Artinya rata-rata responden dalam penelitian ini bahwa komitmen

organisasi pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi berada dalam kategori sangat baik.

4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Z_2)

Variabel Motivasi Kerja (Z_2) terdiri dari 14 item pernyataan,item pertama yaitu Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan dalam hidup (Z_2.1), item kedua yaitu Saya termotivasi dalam bekerja untuk memenuhi keinginan di masa depan (Z_2.2), item ketiga yaitu Saya terdorong untuk bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan (Z_2.3), item keempat yaitu Saya terdorong untuk berani mengambil resiko (Z_2.4), item kelima yaitu Saya terdorong untuk selalu mengembangkan ilmu yang saya miliki(Z_2.5), item keenam yaitu Saya berkeinginan lebih banyak memanfaatkan waktu untuk bekerja(Z_2.6), item ketujuh yaitu Saya memiliki keinginan untuk dapat menolong rekan kerja (Z_2.7), item kedelapan yaitu Saya memiliki keinginan untuk bisa mempengaruhi pegawai lain (Z_2.8), item kesembilan yaitu Saya terdorong untuk melakukan aktivitas bersama bawahan atau atasan (Z_2.9), item kesepuluh yaitu Saya terdorong untuk memberikan perintah pada bawahan(Z_2.10), item kesebelas yaitu Saya memiliki keinginan untuk dapat bekerja sama dengan pegawai lain (Z_2.11), item kedua belas yaitu Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok(Z_2.12), item ketiga belas yaitu Saya tidak termotivasi bila

bekerja seorang diri(Z_2.13), item keempat belas yaitu Saya terdorong untuk bersahabat dengan pegawai lain (Z_2.14).

Adapun tanggapan responden terhadap item-item tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z_2)

Item	Tanggapan Responden					Total	Rata-Rata Item	Kriteria Penilaian
	SL	SR	K	P	TP			
Z_2.1	40,4%	50,0%%	9,6%	-	-	100%	4,31	Sangat Baik
Z_2.2	38,5%	51,9%	7,7%	1,9%	-	100%	4,27	Sangat Baik
Z_2.3	48,1%	42,3%	5,8%	3,8%	-	100%	4,35	Sangat Baik
Z_2.4	32,7%	59,6%	5,8%	1,9%	-	100%	4,23	Sangat Baik
Z_2.5	38,5%	48,1%	11,5%	1,9%	-	100%	4,23	Sangat Baik
Z_2.6	48,1%	34,6%	17,3%	-	-	100%	4,31	Sangat Baik
Z_2.7	32,7%	48,1%	17,3%	1,9%	-	100%	4,12	Baik
Z_2.8	44,2%	44,2%	11,5%	-	-	100%	4,33	Sangat Baik
Z_2.9	26,9%	46,2%	17,3%	9,6%	-	100%	3,9	Baik
Z_2.10	25,0%	44,2%	15,4%	15,4%	-	100%	3,79	Baik
Z_2.11	13,5%	75,0%	9,6%	1,9%	-	100%	4	Baik
Z_2.12	23,1%	65,4%	11,5%	-	-	100%	4,12	Baik
Z_2.13	23,1%	57,7%	19,2%	-	-	100%	4,04	Baik
Z_2.14	32,7%	53,8%	13,5%	-	-	100%	4,19	Baik
Rata-	4,15							Baik

Rata		

Sumber: Data Primer Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.10 diatas untuk item Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan dalam hidup(Z_2.1) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 50,0% dengan rata-rata item sebesar 4,31 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Sayatermotivasi dalam bekerja untuk memenuhi keinginan di masa depan(Z_2.2) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 51,9% dengan rata-rata item sebesar 4,27 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya terdorong untuk bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan (Z_2.3) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 438,1% dengan rata-rata item sebesar 4,35 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kateori sangat baik. Untuk item Saya terdorong untuk berani mengambil resiko(Z_2.4) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 59,6% dengan rata-rata item sebesar 4,23 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya terdorong untuk selalu mengembangkan ilmu yang saya miliki (Z_2.5) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 48,1% dengan rata-rata item sebesar 4,23 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya berkeinginan lebih banyak memanfaatkan waktu untuk bekerja(Z_2.6) sebagian besar responden menjawab selalu 48,1% dengan rata-rata item sebesar 4,31 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik.

Untuk item Saya memiliki keinginan untuk dapat menolong rekan kerja(Z_2.7) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 48,1% dengan rata-rata item sebesar 4,12 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya memiliki keinginan untuk bisa mempengaruhi pegawai lain (Z_2.8) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 44,2% dengan rata-rata item sebesar 4,33 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Saya terdorong untuk melakukan aktivitas bersama bawahan atau atasan (Z_2.9) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 46,2% dengan rata-rata item sebesar 3,9 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya terdorong untuk memberikan perintah pada bawahan(Z_2.10) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 44,2% dengan rata-rata item sebesar 3,79 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya memiliki keinginan untuk dapat bekerja sama dengan pegawai lain(Z_2.11) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 75,0% dengan rata-rata item sebesar 4 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok(Z_2.12) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 65,4% dengan rata-rata item sebesar 4,12 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik.Untuk item Saya tidak termotivasi bila bekerja seorang diri (Z_2.13) sebagian besar responden menjawab sering

yaitu 57,7% dengan rata-rata item sebesar 4,04 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik Untuk item Saya terdorong untuk bersahabat dengan pegawai lain(Z_2.14) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 53,8% dengan rata-rata item sebesar 4,19 rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik.

Berdasarkan keseluruhan item yang digunakan untuk mengukur variabel Motivasi Kerja (Z_2) dalam penelitian ini, item yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah item (Z_2.11) sebesar 4 kriteria penilaian baik dan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu item (Z_2.8) yang hanya sebesar 4,33. Maka diperoleh rata-rata keseluruhan item sebesar 4,15. Artinya rata-rata responden dalam penelitian ini bahwa motivasi kerja pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi berada dalam kategori baik.

4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) terdiri dari 12 item pernyataan yang pertama yaitu Target permulaan anggaran selalu diterapkan serendah mungkin (Y.1), yang kedua yaitu Biasanya target yang ditetapkan mudah dicapai (Y.2), yang ketiga yaitu Saya selalu merevisi target anggaran yang ditetapkan setelah berjalan 6 bulan (Y.3), yang keempat yaitu Saya perlu mengetahui penyebab penyimpangan anggaran untuk kelompok maupun individu dalam unit saya (Y.4), yang kelima yaitu Saya harus kerja keras untuk mencapai target setelah direvisi (Y.5), yang keenam yaitu Atasan saya sering bersikap kritis terhadap penentuan target, karena ditetapkan terlalu rendah (Y.6), yang ketujuh yaitu Proyek-proyek di unit kerja saya mengikuti kebutuhan dan

prioritas masyarakat setempat (Y.7), yang kedelapan yaitu Kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat tidak dipertimbangkan pada saat merencanakan dan melaksanakan proyek-proyek (Y.8), yang kesembilan yaitu Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dicapai/ dilaksanakan (Y.9), yang kesepuluh yaitu Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dipertanggungjawabkan (Y.9), yang kesebelas yaitu Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dikendalikan/ diawasi (Y.11), yang kedua belas yaitu Untuk mengetahui perkembangan kinerja yang baik/ pada umumnya baik jika rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun dapat diperbandingkan (Y.12).

Adapun tanggapan responden terhadap item-item tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Item	Tanggapan Responden					Total	Rata - Rata Item	Kriteria Penilaian
	SL	SR	K	P	TP			
Y.1	42,3%	51,9%	5,8%	-	-	100%	4,37	Sangat Baik
Y.2	23,1%	57,7%	15,4%	3,8%	-	100%	4	Baik

Y.3	5,8%	55,8%%	30,8%	7,7%	-	100%	3,60	Baik
Y.4	11,5%	50,0%%	32,7%	5,8%	-	100%	3,67	Baik
Y..5	5,8%	50,0%	42,3%	1,9%	-	100%	3,60	Baik
Y..6	7,7%	67,3%	21,2%	3,8%	-	100%	3,79	Baik
Y.7	7,7%	59,6%	28,8%	3,8%	-	100%	3,71	Baik
Y.8	5,8%	40,4%	46,2%	7,7%	-	100%	3,44	Baik
Y.9	21,2%	69,2%	7,7%	1,9%	-	100%	4,10	Baik
Y.10	13,5%	36,5%	38,5%	11,5%	-	100%	3,52	Baik
Y.11	25,0%	65,4%	9,6%	-	-	100%	4,15	Baik
Y.12	61,5%	36,5%	1,9%	-	-	100%	4,60	Sangat Baik
Rata-Rata	3,88							Baik

Sumber: Data Primer Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 4.10 diatas untuk itemTarget permulaan anggaran selalu diterapkan serendah mungkin (Y.1) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 51,9% dengan rata-rata item sebesar 4,37 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik. Untuk item Biasanya target yang ditetapkan mudah dicapai (Y.2) sebagian besar responden menjawab sering 57,7% dengan rata-rata item sebesar 4 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya selalu merevisi target anggaran yang ditetapkan setelah berjalan 6 bulan (Y.3) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 55,8% dengan rata-rata item sebesar 3,60 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya perlu mengetahui penyebab penyimpangan anggaran untuk kelompok maupun individu dalam unit saya(Y.4) sebagian besar responden menjawab seringyaitu 50,0% dengan rata-rata item sebesar 3,67 artinya rata-rata responden

dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Saya harus kerja keras untuk mencapai target setelah direvisi (Y.5) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 50,0% dengan rata-rata item sebesar 3,60 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Atasan saya sering bersikap kritis terhadap penentuan target, karena ditetapkan terlalu rendah (Y.6) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 67,3% dengan rata-rata item sebesar 3,79 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Proyek-proyek di unit kerja saya mengikuti kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat (Y.7) sebagian besar responden menjawab sering 59,6% dengan rata-rata item sebesar 3,71 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat tidak dipertimbangkan pada saat merencanakan dan melaksanakan proyek-proyek (Y.8) sebagian besar responden menjawab kadang-kadang yaitu 46,2% dengan rata-rata item sebesar 3,44 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dicapai/ dilaksanakan (Y.9) sebagian besar responden menjawab sering yaitu 69,2% dengan rata-rata item sebesar 4,10 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dipertanggungjawabkan (Y.10) sebagian besar responden menjawab kadang-kadang yaitu 38,5% dengan rata-rata item sebesar 3,52 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dikendalikan/ diawasi (Y.11) sebagian besar responden menjawab sering yaitu

65,4% dengan rata-rata item sebesar 4,15 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori baik. Untuk item Untuk mengetahui perkembangan kinerja yang baik/ pada umumnya baik jika rencana dan realisasi anggaran dari tahun ke tahun dapat diperbandingkan (Y.2) sebagian besar responden menjawab selalu yaitu 61,5% dengan rata-rata item sebesar 4,60 artinya rata-rata responden dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik.

Berdasarkan keseluruhan item yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) dalam penelitian ini, item yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah item (Y.9) sebesar 4,10 kriteria penilaian baik dan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu item (Y.8) yang hanya sebesar 3,44. Maka diperoleh rata-rata keseluruhan item sebesar 3,88. Artinya rata-rata responden dalam penelitian ini bahwa Kinerja Aparat Pemerintah Daerah pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi berada dalam kategori baik.

4.4 Uji Kualitas Data

4.4.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menghitung korelasi antara skor item instrumen dengan skor total. Nilai koefisien antara skor setiap item dengan skor total dihitung dengan analisis *corrected item-total correlation.* Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1) Bila r hitung > r tabel, maka dinyatakan valid.

2) Bila r hitung < r tabel, maka dinyatakan tidak valid.

Adapun hasil pengujian validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11

Uji Validitas

No	Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1.	**Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)**	X_1.1	0,689	0,278	Valid
		X_1.2	0,842	0,278	Valid
		X_1.3	0,560	0,278	Valid
		X_1.4	0,724	0,278	Valid
		X_1.5	0,555	0,278	Valid
		X_1.6	0,636	0,278	Valid
		X_1.7	0,738	0,278	Valid
		X_1.8	0,728	0,278	Valid
2.	**Komitmen Organisasi (Z_1)**	Z_1.1	0,603	0,278	Valid
		Z_1.2	0,672	0,278	Valid
		Z_1.3	0,700	0,278	Valid
		Z_1.4	0,664	0,278	Valid
		Z_1.5	0,642	0,278	Valid
		Z_1.6	0,726	0,278	Valid
		Z_1.7	0,617	0,278	Valid
		Z_1.8	0,497	0,278	Valid
		Z_1.9	0,455	0,278	Valid
		Z_1.10	0,505	0,278	Valid
		Z_1.11	0,474	0,278	Valid

		Z_1.12	0,443	0,278	Valid
		Z_1.13	0,429	0,278	Valid
2	**Motivasi Kerja (Z_2)**	Z_2.1	0,547	0,278	Valid
		Z_2.2	0,610	0,278	Valid
		Z_2.3	0,537	0,278	Valid
		Z_2.4	0,572	0,278	Valid
		Z_2.5	0,624	0,278	Valid
		Z_2.6	0,665	0,278	Valid
		Z_2.7	0,428	0,278	Valid
		Z_2.8	0,590	0,278	Valid
		Z_2.9	0,511	0,278	Valid
		Z_2.10	0,499	0,278	Valid
		Z_2.11	0,384	0,278	Valid
		Z_2.12	0,388	0,278	Valid
		Z_2.13	0,412	0,278	Valid
		Z_2.14	0,443	0,278	Valid
3.	**Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)**	Y.1	0,582	0,278	Valid
		Y.2	0,643	0,278	Valid
		Y.3	0,727	0,278	Valid
		Y.4	0,502	0,278	Valid
		Y.5	0,523	0,278	Valid
		Y.6	0,617	0,278	Valid
		Y.7	0,697	0,278	Valid
		Y.8	0,638	0,278	Valid
		Y.9	0,710	0,278	Valid
		Y.10	0,471	0,278	Valid
		Y.11	0,567	0,278	Valid

		Y.12	0,369	0,278	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS, 2020.

Pada tabel 4.11 uji validitas menunjukan bahwa r_{hitung} variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah lebih besar dibanding $r_{tabel.}$ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dan item yang digunakan dalam kuesioner untuk mengukur variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerahdinyatakan valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan handal atau reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan atau kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat releabilitas adalah *Cronbach Alpha* dengan cara membandingkan nilai *alpha* dengan standarnya. Kuefisien *Cronbach Alpha* yang lebih dari 0,60 menunjukan keandalan (releabilitas) instrumen. Selain itu, yang semakin mendekati 1 menunjukan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitas.

Tabel 4.12

Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	*Cronbach Alpha*	Standar Reliabilitas	Keterangan
1	Partisipasi Penyusunan	0,813	0,60	Reliabel

	Anggaran (X_1)			
2	Komitmen Organisasi (Z_1)	0,816	0,60	Reliabel
3	Motivasi Kerja (Z_2)	0,783	0,60	Reliabel
4	Kinerja Pemerintah Daerah (Y)	0,817	0,60	Reliabel

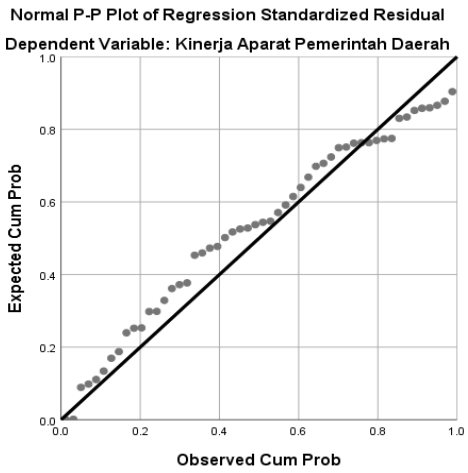
Sumber: Data Olahan SPSS, 2020.

Pada tabel 4.12 uji releabilitas menunjukan nilai *Cronbach Alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuesioner yang digunakan Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pemerintah Daerah dinyatakan dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

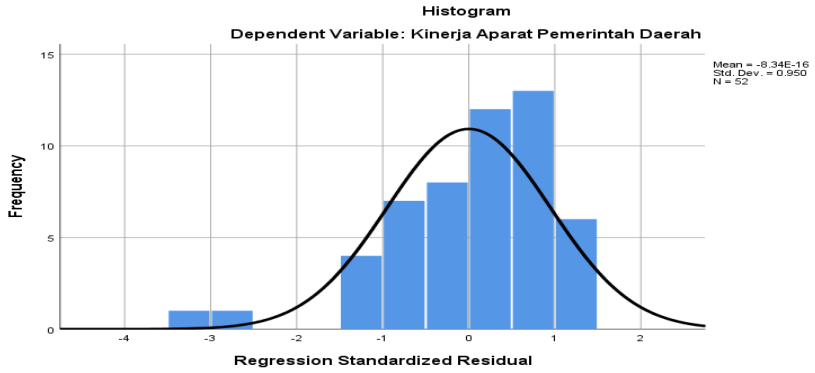
4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan melalui metode grafik normal P-plot dan grafik histogram.



(Gambar 4.1 Uji Normalitas)



(Gambar 4.2 Grafik Histogram)

Berdasarkan tampilan grafik normal P-plot di atas dapat disimpulkan bahwa terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Sedangkan pada grafik histogram terlihat bahwa grafik memberikan pola distribusi yang normal.

4.5.2 Uji Multikolineritas

Uji Multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (dependen). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolineritas didalam regresi dapat dilihat dari nilai *toleran* dan *variance inflation factor (VIF).*

Tabel 4.13

Uji Multikolineritas

Collinearity Statistics			
Variabel	**Toleran**	**VIF**	**Keterangan**
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)	0,427	2,341	Bebas Multikolineritas
Komitmen Organisasi (Z_1)	0,590	1,696	Bebas Multikolineritas
Motivasi Kerja (Z_2)	0,921	1,086	Bebas Multikolineritas

Dependen Variabel: kinerja aparat daerah

Sumber: Data Olahan SPSS, 2020.

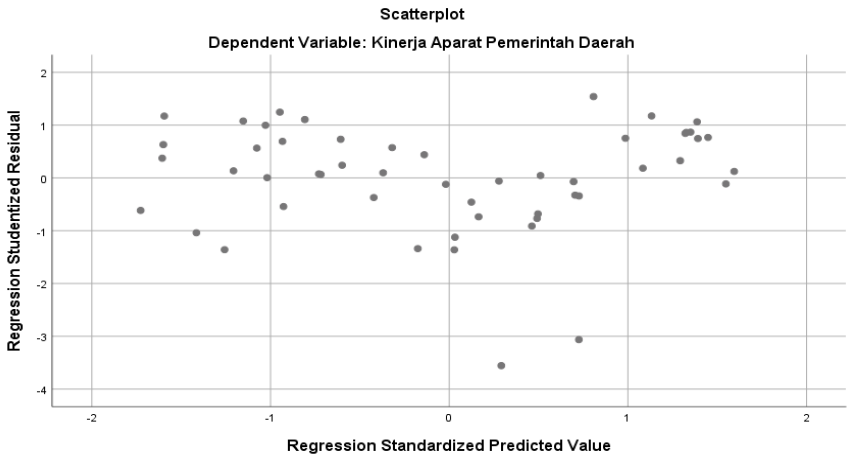
Pada tabel 4.13 hasil perhitungan nilai VIF pada Full model menunjukan bahwa tidak ada nilai VIF > 10 sehingga mempunyai nilai *tolerence* lebih besar dari 0,1. Maka dapat disimpulkan bahwa pada full model regresi tidak terdapat masalah multikolinieritas.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sama maka disebut *homoskedatisitas*. Sebaliknya, jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak sama maka disebut *heteroskedatisitas*. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi *heteroskesdatisitas.*

Pengujian heteroskedatisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat grafik plot antara prediksi nilai variabel terikat dengan residualnya. Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian ini menurut Ghozali (2016: 134) yaitu:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



(Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas)

Hasil yang ditampilkan pada gambar 4.3 di atas menunjukan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka nol pada sumbu Y. Dengan demikian disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk memprediksi dependen berdasarkan masukan variabel-variabel independen yang digunakan.

4.6 Hasil Analisis Regresi

Hasil uji regresi penelitian ini menggunakan metode enter dengan bantuan SPSS versi 25.00 dimana variabel independen digunakan untuk menjelaskan variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis H_1 menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan untuk menguji hipotesis H_2 dan H_3 menggunakan analisis regresi moderasi atau *Moderating Regression Analysis* (MRA).

4.6.1 Analisis Regresi Hipotesis Pertama

Dalam penelitian ini, menggunakan variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y). Hasil analisis regresi sederhana dengan metode enter untuk model analisis dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.14

Hasil Analisis Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.712	11.028		1.062	.294
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.732	.256	.545	2.861	.006
	Komitmen Organisasi	.139	.152	.148	.911	.367
	Motivasi Kerja	.082	.117	.091	.697	.489
	PPA*KO	.002	.003	.160	.830	.411
	PPA*MK	.001	.003	.037	.218	.829

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.14 dapat disusun persamaan regresi untuk hasil persamaan regresi pada hipotesis pertama yaitu sebagai berikut:

$$Y= \alpha + \beta 1X1+\beta 2X2+ \beta 3X3+ \beta 4(X1.X2)+\beta 5(X1.X3)+e$$

$Y= 11,712 + 0,372X_1 + 0,139X_2 + 0,082X_3 +0,002+ 0,001+ e$

Adapun penjelasan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

a = Konstanta = 11,712

Nilai konstanta yang dihasilkan sebesar 11,712besarnya Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y). Apabila Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), Komitmen Organisasi(Z_1), Motivasi Kerja(Z_2),) adalah konstan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) sebesar 11,712.

β 1 = Koefisien regresi X_1= 0,372

Koefisien regresi pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran(X_1) adalah sebesar 0,372. Artinya adalah jika Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) naik satu satuan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) akan naik sebesar 0,372dengan asumsi variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran adalah berpengaruh positif. Atau dengan kata lain, tingginya Partisipasi Penyusunan Anggaran dapat meningkatkan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

β 2 = Koefisien regresi Z_1= 0,139

Koefisien regresi pada variabel Komitmen Organisasi (Z_1) adalah sebesar = 0,139. Artinya adalah Komitmen Organisasi (Z_1) naik satu satuan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) akan naik sebesar 0,139. dengan asumsi variabel komitmen organisasi adalah berpengaruh positif. Atau dengan kata lain, tingginya komitmen

organisasi dapat meningkatkan tingginya Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

β 3 = Koefisien regresi Z_2= 0,082

Koefisien regresi pada variabel Motivasi Kerja (Z_2) adalah sebesar = 0,082. Artinya adalah Motivasi Kerja (Z_2) naik satu satuan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) akan naik sebesar 0,082. dengan asumsi variabel Motivasi Kerjaadalah berpengaruh positif. Atau dengan kata lain, tingginya Motivasi Kerjadapat meningkatkan tingginyaKinerja Aparat Pemerintah Daerah.

β 4 = Koefisien regresi X_1Z_1= 0,002

Koefisien regresi pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Motivasi Kerja (Z_1) adalah sebesar = 0,002. Artinya adalah jika Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) dan Motivasi Kerja (Z_1) naik satu satuan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) akan naik sebesar 0,002. dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

β 4 = Koefisien regresi X_1Z_2= 0,001

Koefisien regresi pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Komitmen Organisasi (Z_2) adalah sebesar = 0,001. Artinya adalah jika Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) dan Komitmen Organisasi (Z_2) naik satu satuan, maka Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) akan naik sebesar 0,001. dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Uji *t*

Uji t parsial dalam analisis regresi analisis berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

4.7.1.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama (H_1)

Uji hipotesis pertama dilakukan untuk melihat pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah. Untuk hasil hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15

Hasil Uji Hipotesis Pertama

Model		Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta		Sig
1	(Constant)	11.712	11.028		1.062	.294
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.732	.256	.545	2.861	.006

b. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai t_{hitung} 2,861 dengan nilai signifikan sebesar 0,006 dan koefisien B sebesar 0,732. Dengan demikian t_{hitung}

2,861 > t_{tabel} 2,010 dan P_{value} 0,006 < 0,05, Maka Ha diterima. Ini membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Jadi hipotesis pertama H_1 terbukti atau diterima.

4.7.1.2 Hasil Uji Hipotesis Kedua (H_2)

Uji hipotesis kedua dilakukan untuk melihat pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel *moderating*. Untuk hasil hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16

Hasil Uji Hipotesis Kedua

Model		Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta		Sig
1	(Constant)	11.712	11.028		1.062	.294
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.732	.256	.545	2.861	.006

	Komitmen Organisasi	.139	.152	.148	.911	.367
	PPA*KO	.002	.003	.160	.830	.411

c. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa variabel interaksi partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi memiliki nilai t_{hitung} 0,830 dengan nilai signifikan sebesar 0,411 dan koefisien B sebesar 0,002. Dengan demikian t_{hitung} 0,830 < t_{tabel} 2,010 dan P_{value} 0,411 > 0,05, Maka Ha ditolak. Ini membuktikan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui komitmen organisasi. Jadi hipotesis kedua H_2 ditolak.

4.7.1.3 Hasil Uji Hipotesis Ketiga (H_3)

Uji hipotesis kedua dilakukan untuk melihat pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel *moderating*. Untuk hasil hipotesis ketiga dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17

Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients

		B	Std. Error	Beta		Sig
1	(Constant)	11.712	11.028		1.062	.294
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.732	.256	.545	2.861	.006
	Motivasi Kerja	.082	.117	.091	.697	.489
	PPA*MK	.001	.003	.037	.218	.829

d. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa variabel interaksi partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi kerja memiliki nilai t_{hitung} 0,218 dengan nilai signifikan sebesar 0,829 dan koefisien B sebesar 0,001. Dengan demikian t_{hitung} 0,218 < t_{tabel} 2,010 dan P_{value} 0,829 > 0,05, Maka Ha ditolak. Ini membuktikan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui motivasi kerja. Jadi hipotesis ketiga H_3 ditolak.

Berdasarkan penjelasan diatas hasil uji t hipotesis H_1, H_2, dan H_3 dapat dilihat pada rangkuman tabel 4.19 dibawah ini:

Tabel 4.18

Rangkuman Hasil Uji T

Hipotesis	**t_{hitung}**	**t_{tabel}**	**Sig**	**Kesimpulan**
Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat	2,861	2,010	0,006	H_1 Diterima

pemerintah daerah				
Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah	0,830	2,010	0,411	H_2 Ditolak
Motivasi kerja berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah	0,218	2,010	0,829	H_3 Ditolak

Sumber: Data Output SPSS, 2020.

4.8 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau R-square menunjukkan persentase seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. Berikut ini koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan:

Tabel 4.19

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]					
MModel	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.635[a]	.487	.409	4.170	2.068

a. Predictors: (Constant), PPA*MK, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Partisipasi Penyusunan Anggaran, PPA*KO

b. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.19 di atas nilai Untuk menghitung besarnya pengaruh interaksi Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah dengan menggunakan angka R Square (angka korelasi yang dikuadratkan). Angka R Square disebut juga *Koefisiensi Determinasi* (KD). Besarnya angka Koefisiensi Diterminasi dalam perhitungan di atas ialah sebesar 0,635 atau sama dengan 63,5% (Rumus untuk menghitung koefisiensi determinasi *Model Summaryb,* ialah *Adjusted* r^2 x 100 %). Angka tersebut mempunyai arti bahwa, besarnya pengaruh pengendalian internal, integritas dan asimetri informasi terhadap Kecurangan akuntansi adalah 63,5% sedangkan 36,5% sisanya yaitu dijelaskan oleh faktor-faktor penyebab lainnya yang berasal dari luar regresi yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.9 Pembahasan Hasil Penelitian

4.9.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

Hasil uji hipotesis yaitu partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini ditunjukkan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai

t_{hitung} sebesar 2,861 dengan nilai signifikan sebesar 0,006 dan koefisien B sebesar 0,732. Dengan demikian, t_{hitung}2,861 > t_{tabel} 2,010 dan P_{value} 0,006 < 0,05, maka Ha diterima. Ini membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

Berpengaruh signifikannya partisipasi penyusunan anggaran dikarenakan tingginya partisipasi anggaran di pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi. Semakin tingginya partisipasi anggaran maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi, begitu pula sebaliknya apabila partisipasi anggaran rendah maka akan semakin kurang baik kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya (Brownell, 1982) dalam Solikhun (2012 : 18). Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan ciri dari penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi aparat pemerintah daerah untuk mempertanggung jawabkan proses penyusunan anggaran.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Mattola (2011) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating.* Bertolak belakang dengan hasil penelitian Sutrisna (2011) yang menyatakan bahwa

partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

4.9.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah DaerahMelalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderatingpada OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa t hitung variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi masing-masing sebesar 2,861 ; 0,911 dan 0,830. Nilai sig untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi signifikan pada α= 5% (0.05).

Artinya partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, sedangkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Besarnya koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi masing-masing sebesar 0,732 ;0,139 dan 0,002.

Jika tidak ada variabel moderating komitmen organisasi maka besarnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja

aparat pemerintah daerah adalah 0,732. Namun jika ada variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderating maka pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah akan mengalami penurunan karena nilai kooefisien variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi adalah negatif. Dengan demikian besarnya pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan adanya variabel moderating komitmen organisasi sebesar 0,73 (0,732-0,002) terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Ini membuktikan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui komitmen organisasi atau dengan kata lain variabel komitmen organisasi memperlemah hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Jadi hipotesis kedua (H_2) ditolak.

Partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui komitmen organisasi, karena kurangnya komitmen aparatur terhadap organisasi disebabkan karena pada sektor publik tidak adanya kejelasan dalam penetapan *reward* dan *punishment*, sehingga kurangnya keinginan pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai prestasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitin Mongeri (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. Bertolak belakang

dengan penelitian Kusuma (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial.

4.9.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah DaerahMelalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderatingpada OPD Kabupaten Kuantan Singingi.

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa t hitung variabel partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja masing-masing sebesar 2,861 ; 0,697 dan 0,218. Nilai sig untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja signifikan pada α= 5% (0.05).

Artinya partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah, sedangkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Besarnya koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja dan variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja masing-masing sebesar 0,732 ;0,082 dan 0,001.

Jika tidak ada variabel moderating motivasi kerja maka besarnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah adalah 0,732. Namun jika ada variabel motivasi kerja sebagai variabel moderating maka pengaruh partisipasi penyusunan

anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah akan mengalami penurunan karena nilai kooefisien variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja adalah negatif. Dengan demikian besarnya pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan adanya variabel moderating komitmen organisasi sebesar 0,731 (0,732-0,001) terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Ini membuktikan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui motivasi kerja atau dengan kata lain variabel motivasi kerja memperlemah hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Jadi hipotesis ketiga (H_3) ditolak.

Partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah tidak dapat dimoderasi melalui motivasi kerja, karena suatu organisasi belum mampu untuk meningkatkan motivasi yang ada dari dalam diri aparat maupun yang diberikan oleh orang lain, dengan melihat kondisi kerja di setiap unit kerja organisasi yang kurang nyaman dan tidak kondusif mengakibatkan kurangnya motivasi para pegawai akan tanggung jawab masing-masing. Selain itu motivasi kerja diduga tidak dapat berkembang dengan baik pada organisasi pemerintahan khusunya pada OPD Kabupaten Kuantan Singingi, dikarenakan tidak berlakunya sistem *reward* pada organisasi pemerintahan yang mengakibatkan motivasi kerja tidak dapat berkembang dengan baik dan tidak dapat mendukung hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitin Sutrisna (2011) yang menyatakan bahwamotivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah melalui komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderating padaOrganisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan terhadap permasalahan

dengan menggunakan hipotesis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi dengan tingkat signifikan sebesar 0,294. Karena hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin tinggi kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah melalui komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi dengan tingkat signifikan pengaruh sebesar 0,411.Karena kurangnya komitmen aparatur terhadap organisasi disebabkan karena pada sektor publik tidak adanya kejelasan dalam penetapan *reward* dan *punishment*, sehingga kurangnya keinginan pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai prestasi kerja.
3. Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah melalui motivasi kerja sebagai variabel moderating pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi dengan tingkat signifikan pengaruh sebesar 0,829. Karena suatu organisasi belum mampu untuk meningkatkan motivasi yang ada dari dalam diri aparat maupun yang diberikan oleh orang lain, dengan melihat kondisi kerja di setiap unit kerja organisasi yang kurang nyaman dan tidak kondusif mengakibatkan kurangnya motivasi para pegawai akan tanggung jawab masing-masing

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan, penulis memberikan saran-saran pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, hendaknya memahami bahwa partisipasi tersebut sebagai sebuah kesempatan untuk menyusun anggaran yang terbaik guna meningkatkan kinerjanya. Pimpinan diharapkan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan para kinerja aparat tentang penganggaran dan pengevaluasian dengan cara mengikuti seminar-seminar maupun kursus.
2. Bagi Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi agar memberikan *reward* dan *punishment*, sehingga keinginan pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai prestasi kerja semakin kuat.
3. Bagi Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuantan Singingi agar memberikan motivasi kepada karyawan-karyawan terkait pekerjaan yang diberikan.
4. Bagi penelitian lain hendaknya menambah variabel lain diluar yang penulis teliti.

BIODATA

Identitas Diri

Nama	:	Iis Primai Sari
Tempat/Tanggal Lahir	:	Logas, 02 Mei 1998
Alamat Lengkap	:	Logas, Dusun Koto Tinggi, Kec. Singingi, Kab. Kuantan Singingi
Jenis Kelamin	:	Perempuan
Agama	:	Islam
No. Telp/Wa	:	082283811575
Alamat *E-mail*	:	Primaisariiis@gmail.com

Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal : 1. SDN 004 Logas
2. SMP N 05 Singingi
4. SMK N 02 Teluk Kuantan
5. S1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Islam Kuantan Singingi (2016-2020)

Riwayat Prestasi

Prestasi Akademik

1.

Pengalaman

1. Pernah Magang di PT Andalas Agro Lestari (SMK N 02 Teluk Kuantan)
2. Pernah Magang di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Kuantan Singingi (Kuliah)

Demikian Biodata ini dibuat dengan Sebenar-benarnya.

Teluk Kuantan, 03 November 2020

Iis Primai Sari
160412020