



## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah pada Pemerintah Kabupaten Madiun**

**Reisa Hesti Fani**  
**Sri Rustiyaningsih**  
**Dwi Handayani**

Prodi Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Madiun  
reey\_s4\_777@yahoo.com

### **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to examine the budgetary participation, leadership style, organizational commitment and motivation to performance of the apparatus. There are many contradiction findings of earlier researchers. The object of this research is the head of department and heads of sub-section reports and programs in the Government of Madiun Residence. The data used research is primary data, data was collected by questionnaire. Multiple regression analysis is used to analysis hypothesis testing. The results are indicate that the budgetary participation has not signifikan effect to performance apparatus, while the leadership style, organizational commitment, and motivation significant positive effect on the performance of government apparatus.*

*Keywords: performance apparatus, leadership style, organizational commitment and motivation*

### **PENDAHULUAN**

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (Bastian, 2006). Dalam pencapaian kinerja yang efektif harus didukung dengan perspektif keuangan yang baik. Partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya (Brownell, 1982 dalam Sardjito dan Muthaher, 2007). Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) menggambarkan perilaku manajer dalam menghadapi atau berinteraksi dengan situasi. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan (Robbins, 2012). Komitmen organisasi merupakan salah satu indikator yang berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Wulandari, 2013). Motivasi mempunyai peran dalam mengelola dan mengembangkan suatu organisasi sektor publik, motivasi merupakan keinginan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2003).

Mediaty (2010) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Wulandari (2013) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Yenti (2012) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh tidak signifikan sedangkan motivasi berpengaruh signifikan. Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi bahwa berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Madiun.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kemampuan intelektual, mengembangkan wawasan berfikir, dan memperdalam pengetahuan penulis tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun.

## TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah

Wahyudi (2005) dalam Wulandari (2013) menyatakan kinerja adalah hasil akhir organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien sesuai dengan kehendak pengguna jasa informasi, visi dan misi organisasi, berkualitas, adil serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai. Kinerja menurut Prawirosentono (2000) dalam Nurjannah (2008) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

### Partisipasi Penyusunan Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2002). Anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan dalam bentuk perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter (Mardiasmo, 2002). Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial (Schiff dan Lewin, 1970 dalam Sardjito dan Muthaher, 2007). Mediaty (2010), Wulandari (2013), Sardjito dan Muthaher (2007), Ulupui (2005), Jalaluddin dan Dafi (2009), membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Berbeda dari penelitian sebelumnya, penelitian Yenti (2013) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>: partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun.**

### Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah suatu bentuk usaha yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam rangka untuk mendukung usahanya agar berhasil mencapai tujuan dalam suatu organisasi (Mediaty, 2010). Handoko (2003) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Penelitian Mediaty (2010) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun.**

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wulandari, 2013). Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu lebih berpihak kepada kepentingan pribadinya (Sardjito dan Muthaher, 2007). Sebaliknya, komitmen organisasi yang tinggi akan membuat individu memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan

organisasi (Edfan, 2001 dalam Wulandari, 2013). Penelitian Wulandari dan Sardjito dan Muthaher (2007) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja aparatur pemerintah daerah. Sedangkan penelitian Yenti (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

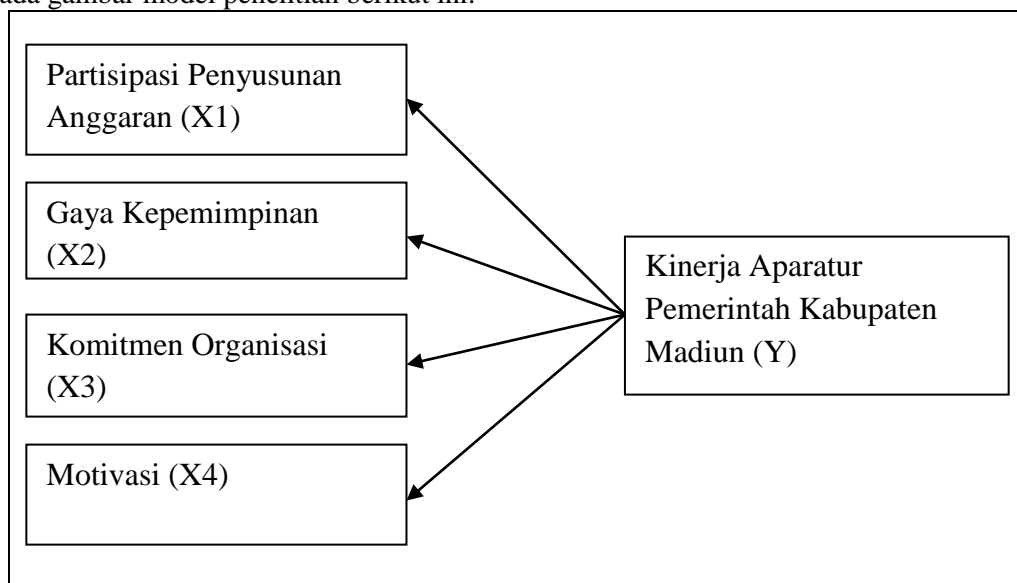
**H<sub>3</sub>: komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Madiun.**

### Motivasi

Handoko (2003) menyatakan motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi juga dapat dikaitkan sebagai pandangan hidup yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan keinginan karyawan. Menurut Winardi (2004) dalam Yenti (2013) motivasi merupakan kekuatan potensial yang ada di dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang ada pada dirinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non-moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif/secara negatif, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Penelitian Harlie (2010) dan Yenti (2013) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>4</sub>: motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun.**

Penelitian ini terdiri dari empat variabel independen dan satu variable dependen seperti pada gambar model penelitian berikut ini:



Gambar 1: Model Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Pemerintah Kabupaten Madiun. Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Madiun yang menjabat sebagai pimpinan atau kepala SKPD dan kepala sub bagian program dan laporan yang bertugas di dinas-dinas, kantor, dan badan. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Desember 2013 - Januari 2014.

Penelitian ini menggunakan jenis data subyek (*self-report data*) dengan respon yang diberikan secara tertulis. Sumber data penelitian adalah data primer yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber aslinya, yaitu pada Pemerintah Kabupaten Madiun. Prosedur pengumpulan data adalah metode *survey* yaitu dengan memberikan kuesioner secara langsung kepada kepala SKPD dan sub bagian program dan laporan. Demikian pula

dengan pengembaliannya diambil langsung oleh peneliti. Peneliti memberi waktu 14 hari untuk pengisian kuesioner.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Kinerja aparatur (Y) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang aparatur pemerintah dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mediaty, 2010). Variabel ini diukur dengan enam indikator yang diadopsi dari kuesioner yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) dalam Anggraeni (2009). Setiap item pertanyaan diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan rentang 1 sampai dengan 7.

Variabel Independen terdiri dari empat variabel yaitu: partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), merupakan tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik atau tahunan (Mediaty, 2010). Variabel tersebut diukur dengan sembilan indikator yang diadopsi dari Milani (1975) dalam Herminingsih (2009). Untuk mengukur partisipasi dengan menggunakan skala *Likert* dengan skala tujuh poin. Gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam rangka untuk mendukung usahanya agar berhasil mencapai tujuan dalam suatu organisasi (Mediaty, 2010). Variabel tersebut diukur dengan sembilan indikator yang diadopsi dari Gibson (1996) dalam Trianingsih (2007) dalam Melati (2011) dalam Arifin (2012). Untuk mengukur kepemimpinan dengan menggunakan skala *Likert* dengan skala tujuh poin. Komitmen organisasi ( $X_3$ ) merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan organisasi (Wulandari, 2013). Variabel tersebut dapat diukur dengan sembilan indikator yang diadopsi dari Moyday (1979) dalam Anggraeni (2009). Untuk mengukur komitmen organisasi menggunakan skala *Likert* dengan skala tujuh poin. Motivasi ( $X_4$ ) merupakan faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang dalam mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu (Soetrisno, 2010). Variabel tersebut dapat diukur dengan dua puluh satu indikator yang diadopsi dari Lowler (1977) dalam Soetrisno (2010). Untuk mengukur motivasi dengan menggunakan skala *Likert* dengan skala tujuh poin

### **Teknik Analisis**

Teknik analisis data terdiri dari statistik deskriptif, uji kualitas data meliputi uji reliabilitas dan uji validitas, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji hipotesis yang meliputi koefisien determinasi, persamaan regresi, uji statistik t, uji statistik F.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Responden**

Kuesioner disebarkan pada tanggal 23 Desember 2013 sampai dengan batas akhir pengembalian yakni tanggal 5 Januari 2013. Kuesioner yang dikirimkan sebanyak 52 lembar, kuesioner yang tidak dikembalikan 2 lembar sehingga kuesioner yang kembali 50 lembar, namun kuesioner yang dapat digunakan 40 lembar. Jadi tingkat pengembalian atau *respon rate* dari kuesioner adalah sebesar 96%. Tingkat pengembalian ini relatif tinggi karena penyebaran dan pengambilan kembali kuesioner dilakukan dengan cara diantar dan diambil langsung.

Dalam penelitian ini menunjukkan sebagian besar berusia antara 40–50 tahun sebanyak 65%. Berdasarkan jenis kelamin responden yang berpartisipasi sebagian besar berjenis kelamin pria sebanyak 55%. Kemudian responden yang berpartisipasi sebagian besar memiliki masa kerja >10 tahun sebanyak 87,5%. Ditinjau dari jabatannya, responden yang berpartisipasi sebagian besar memiliki jabatan sebagai Kepala Sub Bagian Progam dan laporan sebanyak 60%. Kemudian responden yang berpartisipasi sebagian memiliki masa jabatan besar >5 tahun sebanyak 75%. Berdasarkan tingkat pendidikan responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah Sarjana Strata 1 (satu) sebanyak 60%.

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang variabel-variabel penelitian. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dengan jumlah sampel 40 responden. Hasil pengujian statistik deskriptif disajikan dalam tabel 1 berikut:

**Tabel 1: Tabel Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	40	4	7	5.97	.688
X2	40	4	7	6.19	.642
X3	40	4	7	5.81	.897
X4	40	4	7	5.31	.684
Y	40	3	7	5.65	.872
Valid N (listwise)	40				

Variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) memiliki nilai minimum 4, nilai maksimum 7, rata-rata jawaban responden 5,97 dan standar deviasi sebesar 0,688. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran cukup baik, tetapi sebagian besar responden cenderung memiliki partisipasi sedang pada proses maupun revisi penyusunan anggaran.

Variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki nilai minimum 4 dan nilai maksimum sebesar 7, dan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 6,19, dan nilai deviasi standart sebesar 0,642. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan sangat baik. Sebagian besar responden setuju bahwa dalam meningkatkan kinerja diperlukan pemimpin yang memiliki hubungan yang baik (saling percaya dan menghargai) dengan karyawannya sehingga mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi pemerintahan.

Variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) memiliki nilai minimum 4 dan nilai maksimum sebesar 7, dan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 5,81, dan nilai deviasi standart sebesar 0,897. Sebagian responden bangga dan peduli terhadap organisasi pemerintahan dimana mereka bekerja. Hal ini akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka karena ada keyakinan bahwa visi dan misi pemerintahan akan tercapai.

Variabel motivasi ( $X_4$ ) memiliki nilai minimum 4 dan nilai maksimum sebesar 7, nilai rata-rata jawaban responden sebesar 5,31 dan nilai deviasi standart sebesar 0,684. Sebagian responden setuju dalam peningkatan kinerja diperlukan penghargaan dan dukungan dari rekan kerja.

Variabel kinerja aparatur (Y) memiliki nilai minimum 3 dan nilai maksimum sebesar 7, dan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 5,65 dan nilai deviasi standart sebesar 0,872. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju bahwa bila mereka mempunyai keinginan untuk meningkatkan kinerja dan didukung faktor-faktor pendukung lainnya maka akan mewujudkan tujuan organisasi pemerintahan.

## Uji Kualitas Data

### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas disajikan dalam tabel 2 berikut:

**Tabel 2: Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Partisipasi penyusunan anggaran	0.666	Reliabel
2	Gaya kepemimpinan	0.905	Reliabel
3	Komitmen organisasi	0.940	Reliabel
4	Motivasi	0.902	Reliabel
5	Kinerja aparatur	0.944	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik cronbach alpha. Dasar yang menjadi keputusan yaitu :

1. Jika cronbach alpha suatu variabel  $> 0,60$  (Nunnaly, 1967 dalam Ghozali, 2005), maka variabel tersebut dikatakan reliabel.
2. Jika nilai cronbach alpha suatu variabel  $< 0,60$  (Nunnaly, 1967 dalam Ghozali, 2005), maka variabel dikatakan tidak reliabel.

Nilai cronbach alpha pada masing-masing instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah  $> 0,60$  yang mengisyaratkan bahwa data yang dikumpulkan dengan menggunakan instrumen tersebut reliabel.

#### Uji Validitas

Hasil uji reliabilitas disajikan dalam tabel 3 berikut:

**Tabel 3: Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Pearson Corelation (r hitung)	r table	Status
Partisipasi Anggaran	X1	0,654	0,2638	Valid
	X2	0,721	0,2638	Valid
	X3	0,420	0,2638	Valid
	X4	0,577	0,2638	Valid
	X5	0,708	0,2638	Valid
	X6	0,708	0,2638	Valid
Gaya Kepemimpinan	X1	0,757	0,2638	Valid
	X2	0,856	0,2638	Valid
	X3	0,820	0,2638	Valid
	X4	0,699	0,2638	Valid
	X5	0,836	0,2638	Valid
	X6	0,658	0,2638	Valid
	X7	0,858	0,2638	Valid
	X8	0,720	0,2638	Valid
	X9	0,560	0,2638	Valid
Komitmen Organisasi	X1	0,647	0,2638	Valid
	X2	0,886	0,2638	Valid
	X3	0,733	0,2638	Valid
	X4	0,841	0,2638	Valid
	X5	0,792	0,2638	Valid
	X6	0,882	0,2638	Valid
	X7	0,905	0,2638	Valid
	X8	0,873	0,2638	Valid
	X9	0,866	0,2638	Valid
Motivasi	X1	0,657	0,2638	Valid
	X2	0,643	0,2638	Valid
	X3	0,714	0,2638	Valid
	X4	0,683	0,2638	Valid
	X5	0,687	0,2638	Valid
	X6	0,589	0,2638	Valid
	X7	0,368	0,2638	Valid
	X8	0,431	0,2638	Valid
	X9	0,375	0,2638	Valid
	X10	0,511	0,2638	Valid
	X11	0,602	0,2638	Valid
	X12	0,665	0,2638	Valid
	X13	0,670	0,2638	Valid
	X14	0,616	0,2638	Valid
	X15	0,598	0,2638	Valid
	X16	0,433	0,2638	Valid

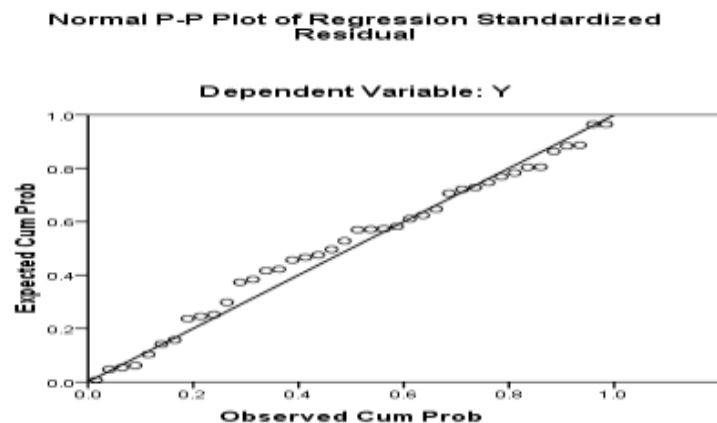
		X17	0,453	0,2638	Valid
		X18	0,604	0,2638	Valid
		X19	0,755	0,2638	Valid
		X20	0,718	0,2638	Valid
		X21	0,677	0,2638	Valid
Kinerja Pemerintah	Aparatur	X1	0,860	0,2638	Valid
		X2	0,901	0,2638	Valid
		X3	0,878	0,2638	Valid
		X4	0,915	0,2638	Valid
		X5	0,805	0,2638	Valid
		X6	0,772	0,2638	Valid
		X7	0,774	0,2638	Valid
		X8	0,823	0,2638	Valid
		X9	0,881	0,2638	Valid

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan bantuan uji korelasi *Pearson moment* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Suatu kusioner dikatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel dimana  $r$  positif (Ghozali, 2005). Korelasi antara masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total skor variabel menunjukkan hasil yang signifikan (pada level 0,05). Nilai  $r$  hitung, lebih besar dari  $r$  tabel yaitu 0,2638 ( $df = n - 2 = 40 - 2 = 38$ , nilai  $r$  tabel = 0,2638). Jadi, dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan pada variabel konstruk penelitian adalah valid.

### Pengujian Asumsi Klasik

#### *Uji Normalitas*

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Pada gambar 2 data menyebar pada sumbu diagonal dan menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.



Gambar 2: Grafik Normalitas

#### *Uji Autokorelasi*

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan periode  $t-1$  sebelumnya (Ghozali, 2005). Untuk menguji autokorelasi dipakai uji D-W atau *Durbin Watson*. Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4 diperoleh nilai DW hitung sebesar 1,774 dengan level signifikansi 0,05 (5%) dengan jumlah observasi sebanyak ( $N$ ) 40 dan  $k = 4$  diperoleh nilai  $du$  sebesar 1,721. Maka diperoleh hasil  $du < d < 4 - du$  atau ( $1,721 < 1,774 < 2,279$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model persamaan tidak terdapat autokorelasi

**Tabel 4: Hasil Uji Autokorelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.836	.699	.664	.505	1.774

Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Dependent Variable: Y

*Uji Multikolinieritas*

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka terdapat multikolinieritas. Untuk menguji adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel dan perhitungan nilai *tolerance* serta *variance inflation factor (VIF)*. Apabila *VIF* kurang dari 10 dapat dikatakan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model adalah dapat dipercaya dan objektif (Ghozali, 2005).

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa empat variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi) memiliki angka  $VIF < 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0.1$ , dengan demikian berarti semua variabel independen tidak memiliki multikolinieritas dengan variabel lain, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 5.

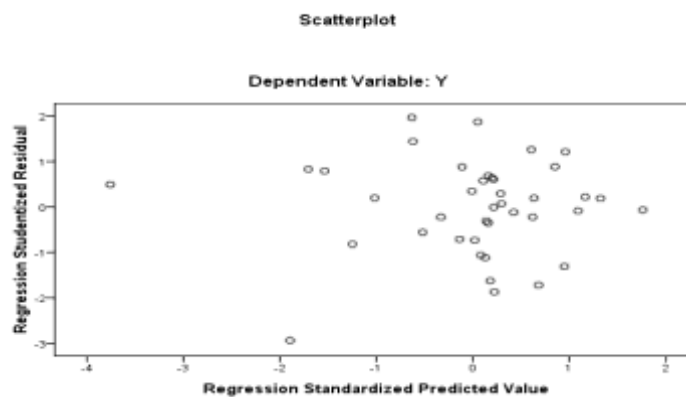
**Tabel 5: Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.797	.880		-2.042	.049		
	X1	-.012	.145	-.010	-.086	.932	.654	1.530
	X2	.681	.166	.501	4.097	.000	.575	1.740
	X3	.281	.105	.289	2.677	.011	.738	1.356
	X4	.314	.142	.247	2.216	.033	.695	1.439

Dependent Variable: Y

*Uji Heteroskedastisitas*

Uji heteroskedastisitas didasarkan pada analisis jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y secara acak, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau model homokedastisitas (Ghozali, 2005). Pada gambar 3 data terlihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y secara acak dan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 3: Hasil uji heteroskedastisitas**



## Uji Hipotesis

### *Koefisien Determinasi*

Hasil estimasi dari persamaan regresi yang digunakan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,699 atau 69,9%, artinya variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) mampu menjelaskan variabel kinerja aparat pemerintah Kabupaten Madiun sebesar 69,9% dan sisanya sebesar 30,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

### *Persamaan Regresi*

Pada model persamaan regresi penelitian ini ditunjukkan bahwa variabel-variabel independen pada periode sebelumnya mempengaruhi variabel dependen pada saat ini. Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1,797 - 0,012X_1 + 0,681X_2 + 0,281X_3 + 0,314 X_4$$

Berdasarkan persamaan di atas, maka diperoleh penjelasan sebagai berikut:

Konstanta sebesar -1,797 menyatakan nilai kinerja aparatur Pemerintah Daerah Madiun bernilai -1797 dengan menganggap variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) adalah konstan.

Koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar -0,012 berarti apabila variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) meningkat satu satuan, maka kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Madiun akan turun sebesar -0,012 kali, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), komitmen organisasi, ( $X_3$ ) dan motivasi ( $X_4$ ), dianggap konstan.

Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,681 berarti apabila variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) meningkat satu satuan, maka kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Madiun akan meningkat sebesar 0,681 kali, dengan asumsi variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), komitmen organisasi, ( $X_3$ ) dan motivasi ( $X_4$ ) dianggap konstan.

Koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,281 berarti apabila variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) meningkat satu satuan, maka kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Madiun akan meningkat sebesar 0,281 kali, dengan asumsi variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Motivasi, ( $X_4$ ) dianggap konstan.

Koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,314 berarti apabila variabel motivasi ( $X_4$ ) meningkat satu satuan, maka kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Madiun akan meningkat sebesar 0,314 kali, dengan asumsi variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), komitmen organisasi, ( $X_3$ ) dianggap konstan.

### *Uji t*

Dalam penelitian ini uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi) secara parsial terhadap variabel dependen (kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun). Dari hasil pengujian pada tabel 5 dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai signifikansi variabel partisipasi penyusunan anggaran  $X_1$  sebesar 0,932 ( $p > 0,05$ ), hal ini berarti partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah.
2. Nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan  $X_2$  sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), hal ini berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah.
3. Nilai signifikansi variabel komitmen organisasi  $X_3$  sebesar 0,011 ( $p < 0,05$ ), hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah.
4. Nilai signifikansi variabel  $X_4$  motivasi sebesar 0,033 ( $p < 0,05$ ), hal ini berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah.

### *Uji F*

Setelah menguji tingkat signifikansi koefisien regresi secara parsial, perlu juga dilakukan pengujian apakah koefisien regresi secara bersama-sama atau secara simultan signifikan

mempengaruhi variabel dependen. Berdasarkan tabel 6, maka diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20,282 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Ini berarti bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun

**Tabel 6: Hasil Uji Autokorelasi**

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.707	4	5.177	20.282	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.933	35	.255		
	Total	29.640	39			

Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Dependent Variable: Y

### **Pembahasan**

Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun, karena memiliki nilai koefisien negatif dengan tingkat signifikansi 0,932 ( $p > 0,05$ ). Hasil yang tidak signifikan ini disebabkan kepala SKPD maupun kepala sub program dan laporan lebih mengetahui tata cara penyusunan anggaran dengan baik, selain itu penetapan penyusunan anggaran sudah diatur oleh pemerintah pusat sehingga tidak dapat diubah. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mediaty (2010), Wulandari (2013), Sardjito dan Muthaher (2007), Ulupui (2005), Jalaluddin dan Dafi (2009), tetapi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yenti (2013).

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun, karena memiliki nilai koefisien positif dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil penelitian menyatakan bahwa sebagian besar pegawai Pemerintah Kabupaten Madiun berpendapat bahwa responden memiliki sikap tanggung jawab pada pekerjaannya dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mediaty (2010)

Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun, karena memiliki nilai koefisien positif dengan tingkat signifikansi 0,011 ( $p < 0,05$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Pemerintah Kabupaten Madiun memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi maka semakin besar juga usaha mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya yang akan berimbas pada kinerja yang baik, yang akan berguna bagi organisasinya. Artinya individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) dan Sardjito dan Muthaher (2007), tetapi tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yenti (2013).

Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun, karena memiliki nilai koefisien positif dengan tingkat signifikansi 0,033 ( $p < 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar pegawai Pemerintah Kabupaten Madiun berpendapat bahwa bahwa pengaruh variabel motivasi sangat penting bagi pegawai atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Yenti (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Harlie (2010).

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Untuk partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun dengan tingkat signifikansi sebesar 0,932 ( $p > 0,05$ ). Untuk gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Untuk komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur Pemerintah

Kabupaten Madiun dengan tingkat signifikansi 0,011 ( $p < 0,05$ ). Untuk motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kabupaten Madiun dengan tingkat signifikansi sebesar 0,033 ( $p < 0,05$ ).

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah: Objek penelitian kurang luas karena hanya dilakukan di Pemerintah Kabupaten Madiun. Penelitian ini memiliki nilai koefisien determinasi 69,9% maka ada variabel lain sebesar 30,1% yang dapat menjelaskan pengaruh kinerja aparatur daerah. Data penelitian yang berasal dari responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk kuesioner mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian.

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan pada penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut: Peneliti di masa mendatang diharapkan memperluas ruang lingkup seperti pada seluruh SKPD di tingkat Provinsi sehingga hasil penelitian lebih mewakili. Adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja organisasi, maka hendaknya peneliti selanjutnya menambahkan variabel lain. Peneliti selanjutnya, dapat lebih baik dilengkapi dengan wawancara ataupun pernyataan tertulis

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Rafika. 2009. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur SKPD Pemerintah Kabupaten Labuhan Batu". *Skripsi program strata-1 Universitas Sumatera Utara (tidak dipublikasikan)*.
- Arifin, Solikhun. 2012. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi". *Skripsi program strata-1 Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)*.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi 2. BPFE-Yogyakarta.
- Harlie, M. 2010. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Manajemen Akuntansi*. Volume 11, no.2. Oktober 2010.
- Herminingsih. 2009. "Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah". *Tesis Program Sarjana Strata-2 Magister Akuntansi Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)*.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Jalaluddin dan Bahri Dafi. 2009. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah". *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi*. Volume 1, no. 1, Januari 2009: hal 44-53.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Mediaty. 2010. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan". *Majalah Ekonomi*. Tahun XX, no.3, Desember 2010.
- Nurjannah. 2008. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan". *Tesis Program Sarjana Strata-2 Magister Akuntansi Universitas Diponegoro (Tidak Dipublikasikan)*.
- Robbins, Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi*. Edisi 2. Jakarta: Prenhallindo.
- Sardjito & Muthaheer. 2007. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Soetrisno. 2010. "Pengaruh Partisipasi, Motivasi Dan Pelimpahan Wewenang Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial". *Tesis Program Sarjana Strata-2 Magister Akuntansi Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)*.

- Ulupui, I.G.K. 2005. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Persepsi Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan *Goal Commitment* Terhadap Kinerja Dinas. *Kinerja*. Volume 9, no. 2 th.2005: hal. 98-112.
- Wulandari, N. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi*. Vol 1, No.1.
- Yenti, D. 2013. Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi*. Vol 1, No.1



Hak Kopy (*copy right*) atas Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi ada pada penerbit dengan demikian isinya tidak diperkenankan untuk dikopi atau di-*email* secara masal atau dipasang diberbagai situs tanpa ijin tertulis dari penerbit. Namun demikian dokumen ini dapat diprint diunduh, atau di-*email* untuk kepentingan atau secara individual.