

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARATUR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI, KECUKUPAN ANGGARAN DAN JOB RELEVANT INFORMATION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KOTA MEDAN).

**Esli Silalahi
Romasi Lumbangaol**

Abstrak

Partisipasi penyusunan anggaran dianggap memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kinerja. Selain partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information juga merupakan hal yang sangat penting untuk mempengaruhi kinerja. Partisipasi penyusunan anggaran, dapat mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap pusat pertanggungjawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Tujuan penelitian ini untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja Aparatur Pemerintah, dan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja Aparatur Pemerintah melalui komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan Job relevant Information sebagai variabel intervening (Studi kasus Pemerintah Kota Medan). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dinas/kantor atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang ada pada pemerintah kota Medan. Banyaknya dinas/kantor yang ada pada pemerintah kota Medan adalah 21 SKPD. Sampel penelitian ini adalah 5 dinas/kantor atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD) meliputi Dinas pendidikan, Dinas kependudukan, Dinas kesehatan, Dinas Pendapatan, dan Dinas sosial dan Tenaga Kerja. Jumlah responden sebanyak 90 orang yang terdiri dari 27 orang Dinas Sosial dan Tenaga Kerja, 25 orang Dinas kependudukan dan catatan Sipil, 20 orang Dinas Pendapatan, 10 orang Dinas Kesehatan dan 8 orang Dinas Pendidikan.

Hasil penelitian untuk data memenuhi asumsi klasik tidak terdapat multikolinearitas, normalitas, dan tidak terdapat Heteroskedastisitas, sehingga dapat dilanjutkan untuk analisis regresi linear berganda. Pada penelitian ini dilakukan pengujian secara parsial dan simultan. Pengujian secara parsial dapat dilihat bahwa ke empat variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur yang ditunjukkan dari masing-masing nilai arah koefisien regresinya dan tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Pengujian secara simultan ditunjukkan dari Nilai F hitung sebesar 12,37 dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur melalui komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information, Kinerja

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam

satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat. Penyusunan anggaran pada sektor publik berbeda dengan sektor swasta karena pada sektor publik pendanaan organisasi berasal dari pajak dan retribusi, laba perusahaan milik

daerah dan negara, pinjaman pemerintah berupa hutang luar negeri dan obligasi pemerintah serta sumber dana lainnya dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik (Mardiasmo 2005). Anggaran pada sektor publik harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan dengan tujuan untuk mendapatkan masukan.

Perubahan paradigma anggaran daerah dilakukan untuk menghasilkan anggaran daerah yang benar-benar mencerminkan kepentingan dan pengharapan masyarakat daerah setempat terhadap pengelolaan keuangan daerah secara ekonomis, efisien dan efektif. Reformasi anggaran daerah dimulai dengan penyusunan anggaran daerah yang tidak lagi mengacu kepada PP No. 6 tahun 1975 tentang Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya ke dalam kebutuhan yang tidak terbatas. Hansen dan Mowen (2007) mengemukakan bahwa penggunaan anggaran untuk melakukan pengendalian, evaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi menyiratkan bahwa penyusunan anggaran merupakan aktivitas manusia sehingga membawa banyak dimensi perilaku. Tahap penganggaran menjadi sangat penting, karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu dilibatkan dalam proses anggaran dan kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, keterlibatan individu ini mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell, 1982 dalam Mediati 2010). Dengan demikian, apabila individu dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan manfaat untuk meningkatkan kinerja mereka.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran menciptakan kesempatan pada bawahan untuk terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan anggaran. Keterlibatan bawahan tersebut akan meningkatkan komitmen mereka terhadap sasaran-sasaran anggaran. Dengan komitmen berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dan keterikatan untuk melaksanakan dan mencapai target anggaran yang telah disepakati bersama (Rosidi, 2000).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih efektif, jika sesuai dengan *job-relevant information*, karena *job-relevant information* dapat dijadikan sebagai suatu cara untuk memprediksi lingkungan dan tindakan yang lebih selektif. Siegers, (2004) melakukan penelitian tentang hubungan partisipasi anggaran dengan *job-relevant information* serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja manajerial di lingkungan Pemerintah Daerah (PEMDA) pada kota dan kabupaten di daerah Istimewa Yogyakarta. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa hubungan tidak langsung antara partisipasi anggaran dengan kepuasan kerja yang dimediasi informasi menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial merupakan penelitian yang masih banyak diperdebatkan. Beberapa penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak konsisten; Indriantoro (2000) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan Sukardi (2004), di mana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini terjadi karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tergantung pada faktor-faktor situasional atau lebih dikenal dengan istilah variabel kontinjensi (*contingency variable*).

Penelitian yang dilakukan disini berusaha menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah dan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja

aparatur pemerintah melalui tiga variabel intervening yaitu komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan *Job relevant Information*, dengan studi kasus Pemerintah Kota Medan.

Model ini merupakan pengabungan dari beberapa model penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dikembangkan oleh peneliti - peneliti sebelumnya. Penelitian Nouri dan Parker (1998) dan R. A. Supriyono (2004) menggunakan variabel intervening kecukupan anggaran dan komitmen organisasi untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (Supriyono, 2004). Sedangkan variabel *job relevant information* digunakan sebagai intervening dalam mengukur pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer seperti yang dilakukan Vincent K. Chong dan Kar Ming Chong (2002), dalam yusfaningrum (2005).

Pemerintah Kota Medan merupakan kota ketiga terbesar di Indonesia untuk itu perlu dioptimalkan kinerja aparatur pemerintah salah satunya adalah dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah dengan komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan *Job relevant Information* sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penggabungan dari beberapa penelitian yang sudah pernah dikembangkan dan dalam penelitian ini menambah beberapa variabel intervening serta mencoba mengembangkan pada pemerintahan kota Medan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

- Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan
- Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan melalui Komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
- Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan melalui

kecukupan anggaran sebagai variabel intervening.

- Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan melalui *Job relevant Information*, sebagai variabel intervening.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran, *job relevant information* terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan. Dan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kota Medan melalui komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan *Job relevant Information* sebagai variabel intervening.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi keperilakuan dan manajemen. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk instansi yang menerapkan partisipasi penyusunan anggaran dan keterlibatan kerja para aparatur pemerintah dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Sistem penganggaran merupakan suatu kombinasi dari arus informasi dengan prosedur dan proses administratif yang umumnya merupakan bagian integral dari perencanaan jangka pendek dan pengendalian dari suatu organisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diungkapkan bahwa anggaran yang ada dalam sistem penganggaran senantiasa diharapkan dan diusahakan untuk dilaksanakan oleh setiap perusahaan, mengingat manfaat yang akan diperoleh perusahaan.

Partisipasi anggaran merupakan suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, yang akan digunakan sebagai pedoman

dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut (Hanson, 1966 dalam Sukardi 2004).

Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para anggota organisasi dalam suatu pembuatan keputusan ikut serta dalam membuat keputusan untuk kepentingan mereka. Tingkat keikutsertaan dan pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non partisipatif. (Milani 1975 dalam Mediaty 2010), menyatakan bahwa dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap pusat pertanggungjawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Partisipasi penyusunan anggaran terutama dilakukan oleh manajer tingkat menengah yang memegang pusat-pusat pertanggungjawaban dengan menekankan pada keikutsertaan manajer setiap pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan dan penentuan sasaran anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan diikutkannya manajer dalam penyusunan anggaran, akan menambah informasi bagi atasan mengenai lingkungan yang sedang dan yang akan dihadapi serta membantu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan anggaran. Di samping itu, partisipasi dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan para bawahan, karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang relevan, dapat diterima dan dapat dicapai. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap pusat pertanggungjawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran juga bertujuan untuk membentuk sikap, perilaku karyawan dan manajer merasa memiliki dan menumbuhkan pengaruh motivasional terhadap tujuan anggaran. Pada dasarnya partisipasi adalah sebuah proses yang wajar dalam suatu organisasi, dimana individu terlibat secara langsung dalam pembuatan

keputusan yang akan berpengaruh terhadap dirinya

Siegers, (2004) mengemukakan bahwa proses partisipasi dapat memberikan kekuatan, jika mendapat dukungan dari pemimpin bawah dan staff untuk diberikan kesempatan dalam menentukan atau menetapkan isi anggaran mereka, sebaliknya akan menjadi lemah ketika mereka tidak diberikan kesempatan untuk menentukan dan menetapkan isi anggaran.

Beberapa studi menunjukkan bahwa partisipasi anggaran lebih banyak membawa manfaat pada organisasi. Hal ini dapat dikemukakan oleh Siegel *et al.* (1989) manfaat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran adalah: (1) seseorang yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran tidak saja *task invalid* melainkan juga *ego involved* dalam kerjasama; (2) keterlibatan seseorang akan meningkatkan rasa kebersamaan dalam kelompok, karena dapat meningkatkan

Sield dalam Indarto (1998) mengemukakan bahwa tindakan partisipasi menaikkan kepercayaan bawahan, pengendalian dan keterlibatan diri dengan organisasi, sehingga bawahan dapat menerima dan mempunyai komitmen terhadap anggaran yang disusun.

Penelitian yang dilakukan K. Chong dan Kar Ming Chong (2002) dalam Indarto dan Dyah (2011) menemukan terdapat hubungan positif partisipasi anggaran melalui komitmen tujuan anggaran, artinya peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mempertinggi komitmen tujuan anggaran. Partisipasi anggaran sektor publik terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislative dan masyarakat bekerja sama dalam proses pembuatan anggaran.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan meletakkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya (Wiener, 1982 dalam Darlis, 2002).

Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan

memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu (Ikhsan dan Ishak, 2005). Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal yang kadangkadang mengacu pada sikap loyal pada perusahaan atau komitmen pada perusahaan. Seringkali komitmen organisasional diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan orang tersebut pada organisasi tersebut.

Menurut Sardjito dan Muthahar (2007) Komitmen organisasi adalah sebagai keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Partisipasi manajer bawah dalam pembuatan keputusan kebijakan, memperkuat tendensi bawahan untuk mengenal organisasi, dengan demikian komitmen organisasi akan meningkat.

Sedangkan menurut Mathiew dan Zajac dalam Indarto (2011) bahwa komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut memiliki organisasinya, dengan demikian dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.

Beberapa penelitian mendukung pernyataan bahwa partisipasi manajer bawah akan meningkatkan komitmen organisasi. Sardjito dan Muthahar (2007) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Mayer dalam Indarto (2011) juga mendukung pernyataan tersebut, semakin tinggi komitmen terhadap organisasi maka semakin tinggi kinerja manajer.

Kecukupan Anggaran

Kecukupan anggaran adalah sebagai tingkat persepsi individual bahwa sumber-sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan (Supriyono, 2004). Kecukupan anggaran juga diartikan sebagai tingkatan dimana seseorang merasa bahwa sumber-sumber anggarannya cukup atau memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya, dimana para bawahan memiliki informasi yang berpengaruh tentang tingkatan dukungan anggaran yang dikehendaki untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam bidang

pekerjaan mereka (Nouri dan Parker, 1998) dan keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai.

Kecukupan anggaran dapat mendukung kelancaran operasional masing-masing unit pelaksana anggaran, sehingga kecukupan anggaran ini mampu meningkatkan kinerja manajerial. Melalui partisipasi anggaran maka informasi yang dimiliki bawahan akan dapat dipergunakan dalam penyusunan anggaran tersebut. Dengan demikian adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga tingkat kecukupan anggaran dapat tercapai.

Para manajer dan karyawan dengan dukungan anggaran yang mencukupi akan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi dari pada manajer dan karyawan tanpa dukungan anggaran yang mencukupi (Supriyono, 2004).

Job Relevant Information

Job relevan information merupakan proses partisipasi memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengajukan pertanyaan kepada atasan. Kren (1992) dalam penelitiannya tentang *job relevant information* (JRI) membuktikan JRI sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Menurut Murray, (1990) dalam Indarto dan Dyah ayu (2011) informasi juga dapat di transfer dari bawahan kepada atasannya. Hal ini menunjukkan, bahwa ada dua keuntungan yang dapat diperoleh dari adanya transfer informasi dari bawahan kepada atasan yaitu: (1) atasan dapat mengembangkan strategi yang lebih baik yang dapat disampaikan kepada bawahan sehingga kinerja akan meningkat, dan (2) dari informasi yang diberikan bawahan kepada atasan akan memperoleh tingkat keputusan yang lebih baik atau lebih sesuai bagi organisasi. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Ompusunggu dan Ranggabuwana (2006: 5) menemukan hubungan antara partisipasi dengan job relevan information, dalam proses partisipasi, bawahan/pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga atasan/pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas.

Yusfaningrum, (2005: 8) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (JRI) sebagai variabel *intervening* untuk menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Ditemukan bukti bahwa partisipasi anggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan tetapi melalui JRI. Dengan demikian partisipasi penyusunan anggaran dengan jumlah informasi yang dimiliki pelaksana anggaran dapat meningkatkan kinerja.

Kinerja Aparatur

Kinerja dalam penelitian ini mendefinisikan kinerja organisasi dalam hal ini aparatur pemerintah dalam kegiatan-kegiatan aparatur meliputi perencanaan, Investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi (Sardjito dan Muthahar 2011).

Kinerja juga dapat didefenisikan seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Kinerja manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan operasi suatu organisasi.

Mahsun, (2006:25) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi *planning* suatu organisasi. Pengertian kinerja dalam hal ini lebih menekankan kepada pencapaian kegiatan atau program yang akan dilaksanakan sehingga kinerja dapat tercapai apabila kegiatan atau program tersebut

dilaksanakan sesuai dengan tujuan, visi, dan misi organisasi.

2.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja

Partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manager langsung dan tidak langsung melalui kecukupan anggaran dan komitmen organisasi (sinuraya, 2009). Penelitian lain menjelaskan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif untuk memotivasi manager, yaitu adanya kecenderungan yang lebih besar dari bawahan untuk menerima target anggaran bila mereka turut serta memegang kendali daripada anggaran tersebut ditetapkan secara sepihak saja (Sinuraya, 2009). Hal ini akan mendorong bawahan terikat pada komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai target anggaran. Berdasarkan teori *equity* dapat dijelaskan bahwa manager dalam proses penganggaran mempengaruhi harapan atas *outcome* yang akan diterima. Sehingga, kinerja manager akan meningkat apabila partisipasi penganggaran diberikan kepada manager.

Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial (Indiarto dan Dyah Ayu 2011). Hasil dari penelitian tersebut adalah menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Dengan demikian dikatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja.

2.2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai. Komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja individu artinya apabila individu memiliki komitmen akan organisasi maka terdapat dukungan yang kuat pada sasaran yang akan dicapai. Tingkat kinerja individu berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan anggaran, tingginya komitmen terhadap tujuan anggaran akan

mempermudah penerimaan anggaran tersebut meskipun sulit untuk dicapai sehingga mampu meningkatkan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah fungsi utama dari pencapaian tujuan dan komitmen tujuan anggaran merupakan alat untuk memprediksinya (Indiarto dan Dyah Ayu 2011), dengan demikian dikatakan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja dengan *komitmen organisasi* sebagai variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan oleh Vincent K. Chong dan Kar Ming Chong (2002) dalam Indiarto dan Dyah (2011) menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi organisasi, artinya bahwa peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mempertinggi komitmen tujuan anggaran. Hofstade dalam Indiarto (2011), mengemukakan hal yang senada yaitu bahwa partisipasi anggaran memotivasi karyawan untuk menerima dan mempunyai komitmen terhadap tujuan anggaran yang telah disusun secara bersama antara karyawan dengan atasan.

2.3. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja dengan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Intervening

Penelitian Merchant (1981), Chirtensen (1982), Chow et al (1988), Walter (1998) dalam Supriyono (2004), mengungkapkan bahwa manajer bawah mempunyai informasi yang lebih akurat daripada atasannya mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawabannya karena itu, dengan melibatkan manajer bawah dalam penyusunan anggaran maka dapat dicapai rencana yang lebih realistis dan anggaran lebih akurat. Penelitian ini berusaha menghubungkan partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran. Kecukupan anggaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat persepsi individual bahwa sumber - sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas - aktivitas yang diperlukan (Supriyono, 2004). Dengan demikian adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga dapat meningkatkan pencapaian kecukupan anggaran.

Penelitian yang dilakukan Paters (1980) dalam Supriyono (2004) menemukan kecukupan anggaran sebagai salah satu faktor situasional yang akan mempengaruhi kinerja manajerial. Para manajer dan karyawan dengan dukungan anggaran yang mencukupi akan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi dari pada manajer dan karyawan terhadap dukungan anggaran yang mencukupi.

2.4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja *Job Relevant Information* sebagai Variabel Intervening

Informasi yang berkualitas berhubungan dengan pembuatan keputusan (O'Reilly dalam Burney dan Widener, 2007). Lebih lanjut dikatakan bahwa para karyawan akan lebih sering menggunakan informasi yang berkualitas tinggi dan dapat diakses sehingga mendukung mereka dalam pekerjaan. Dengan pemikiran seperti ini maka O'Reilly (dalam Burney dan Widener, 2007) berkesimpulan bahwa bukan hanya kualitas informasi yang penting namun kemampuan untuk dapat mengakses juga merupakan hal yang utama.

Literatur penganggaran juga mendukung hubungan antara *job relevant information* dan kinerja. Campbell dan Gingrich (1986) serta Kren (1992) dalam Hehanusa (2010) menemukan bukti yang mendukung adanya hubungan positif antara *job relevant information* (JRI) dan kinerja manajerial. Kren (1992) dalam Hehanusa (2010) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (JRI) sebagai variabel *intervening* untuk menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Penelitian Kren (1992) dalam Hehanusa (2010) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan tetapi berhubungan melalui *job relevant information*. Partisipasi berhubungan positif dengan *job relevant information*, dan dengan diperolehnya *job relevant information*, kinerja manajerial akan meningkat. Chong dan Chong (2002) dalam Hehanusa (2010) menemukan bukti bahwa *job relevant information* dan kinerja manajerial berhubungan positif dan signifikan. Ini berarti

bahwa *job relevant information* yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kota Medan, dan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur Pemerintah Kota Medan dengan komitmen organisasi, Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information sebagai Variabel Intervening.

Populasi penelitian ini adalah seluruh Dinas/kantor atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang ada pada pemerintah kota Medan. Banyaknya dinas/kantor yang ada pada pemerintah kota Medan adalah 21 SKPD. Sampel penelitian ini adalah 5 SKPD meliputi Dinas pendidikan, Dinas kependudukan, Dinas kesehatan, Dinas Pendapatan, dan Dinas sosial dan Tenaga Kerja. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Wawancara (*Interview*) yang dilakukan yang dilakukan kepada pihak-pihak yang berhak memberikan informasi atau data yang relevan, daftar pertanyaan (*Questionnaire*) yang diberikan kepada pegawai bagian program untuk masing-masing dinas/instansi dan studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari data berupa dokumen-dokumen yang relevan.

3.1. Operasionalisasi Variabel

Terdapat lima variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Variabel bebas yaitu Partisipasi Anggaran.
Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Partisipasi penyusunan anggaran diukur dengan 5 indikator yang dikembangkan oleh Milani dalam J. Sumarno (2005), variabel ini di ukur dengan dengan skala likert
2. Variabel terikat yaitu Kinerja Aparatur
Kinerja aparatur dapat dilihat berdasarkan kemampuan aparatur dalam melaksanakan

tugas-tugas manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan, (Mahong dalam Leach-Lopez, 2007) variabel ini diukur dari 9 indikator yang dikembangkan oleh Mahoney dengan pengukuran skala likert.

3. Variabel intervening yaitu Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai. Komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja individu artinya apabila individu memiliki komitmen akan organisasi maka terdapat dukungan yang kuat pada sasaran yang akan dicapai. Variabel ini diukur dari 6 indikator yang dikembangkan oleh Mowday dalam Panangaran (2008) dengan skala likert.

4. Variabel intervening yaitu Kecukupan anggaran

Kecukupan anggaran adalah sebagai tingkat persepsi individual bahwa sumber – sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan (Supriyono, 2004). Variabel ini diukur dari 4 indikator yang dikembangkan oleh Nouri dan Parker (1998) dengan menggunakan skala likert.

5. Variabel intervening yaitu *Job Relevant Information* (JRI)

Job relevant information (JRI) adalah informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas atau *decision*. Job relevant information menunjukkan peran informasi dalam memudahkan pembuatan keputusan yang berhubungan dengan jabatan, seperti aparat selalu mengetahui apa yang terbaik yang harus dilakukan, memiliki informasi yang memadai untuk membuat keputusan yang optimal, dan mampu memperoleh informasi strategik yang dibutuhkan sebagai alternatif dalam pembuatan keputusan. Variabel ini menggunakan 5 Indikator yang dikembangkan oleh Kren (1992).

3.2. Model Analisis.

Dalam suatu penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar tidaknya data sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan instrumen. Validitas juga berkenaan dengan seberapa baik suatu konsep dapat didefinisikan oleh suatu ukuran (Hair *et. al.*, 1998). Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel-variabel. Pengukuran yang reliabel akan menunjukkan Instrumen yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya pula.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh peneliti sebelumnya. Namun demikian, uji validitas dan reliabilitas tetap dilakukan karena mempertimbangkan perbedaan waktu dan kondisi yang dialami oleh penelitian sekarang dan penelitian sebelumnya. Metoda analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi. Kemungkinan-kemungkinan munculnya masalah dalam model regresi cukup sering dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang dimasukkan dalam serangkaian data. Oleh karena itu untuk mendapatkan hasil yang lebih mutlak dalam penggunaan model regresi maka terlebih dahulu diadakan pengujian sumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikoloniaritas, dan uji heterokedasitas..

3.3. Uji hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan uji F untuk menguji pengaruh simultan dan Uji t untuk menguji pengaruh secara parsial baik secara langsung maupun melalui variabel intervening.

Adapun model yang digunakan adalah model penelitian regresi linier berganda dan analisis regresi dengan pendekatan uji interaksi, yang dijabarkan dibawah ini :

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung yaitu melalui variabel intervening, pengujian hipotesis pertama adalah menguji pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information terhadap kinerja aparatur dengan model sebagai berikut:

Model I :

$$Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKO + \beta_3 XKA + \beta_4 XJRI + e \dots\dots\dots(1)$$

Pengujian hipotesis ke dua adalah menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui komitmen organisasi dengan model sebagai berikut :

Model II :

$$Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKO + \beta_3 \{XPA.XKO\} + e \dots\dots\dots(2)$$

Pengujian hipotesis ke tiga adalah menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui kecukupan anggaran dengan model sebagai berikut

Model III :

$$Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKA + \beta_3 \{XPA.XKA\} + e \dots\dots\dots(3)$$

Pengujian hipotesis ke empat adalah menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui job relevant information dengan model sebagai berikut

Model IV :

$$Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_3 XJR + \beta_3 \{XPA.XJR\} + e \dots\dots\dots(4)$$

Keterangan :

Y = Kinerja aparatur pemerintah Kota Medan

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

XPA = Partisipasi penyusunan anggaran

XKO = Komitmen organisasi

XKA = Kecukupan Anggaran

XJRI = Job Relevant Information

$\{XPA.XKO\}$ = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen Organisasi

$\{XPA.XKA\}$ = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan Kecukupan anggaran

$\{XPA.XJR\}$ = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan Job Relevant Information

4. Analisis dan Pembahasan

4.1. Uji Validitas dan Realibilitas

Menurut Hair *et al.* (1998) dan Huck dan Cormier (1996) (dalam Supomo dan Indriantoro, 1998), kuali-

tas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari instrumen, adalah (1) uji konsistensi internal dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*, (2) uji homogenitas data dengan uji korelasional antara skor masing-masing item dengan skor total. (Ghozali, 2001). Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X ₁)	0,813
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,813
Kecukupan Anggaran (X ₃)	0,903
Job Relevant Information (X ₄)	0,884
Kinerja (Y)	0,963

Tabel 1 menunjukkan tingkat konsistensi dan akurasi yang cukup baik. Pada uji konsistensi internal koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tidak ada koefisien yang kurang dari batas minimal sebesar 0.60, (Ghozali 2001). Konstruk atau variabel dikatakan realibel apabila *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Nunnally, dalam Ghozaly 2001).

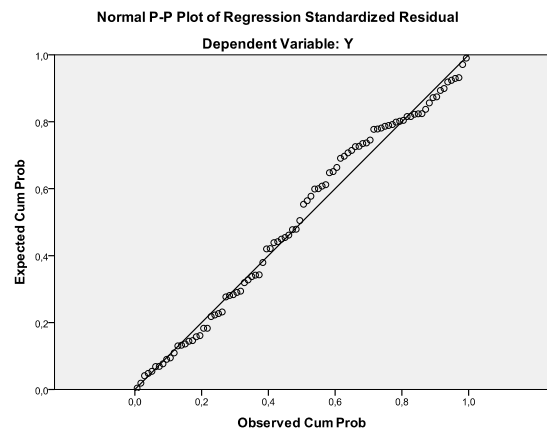
Sedangkan uji validitas digunakan mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, pengukuran validatas dalam penelitian ini dengan melakukan korelasi antar skors butir pertanyaan dengan totak skor konstruk. Dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dari hasil analisis indikator konstruk nilai semua $r_{hitung} > r_{tabel}$, dimana r_{tabel} sebesar 0,3172.

4.2. Uji Asumsi Klasik

4.2.1 .Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model, variabel residual terdistribusi secara normal, untuk menguji normalitas dalam penelitian ini digunakan grafik normal plot. Dari grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal ditunjukkan pada Gambar 1

Gambar 1. Grafik Normal Plot



Dari tampilan grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Ini berarti model regresi ini layak digunakan menunjukkan pola distribusi normal yang berarti bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.2..2. Uji multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan masalah yang timbul karena adanya hubungan linier diantara variabel bebas yang ditunjukkan oleh adanya derajat kolinieritas yang tinggi. Uji Multikolinieritas ditujukan untuk mengetahui korelasi linier antara dua atau lebih variabel bebas. Adanya multikolineritas menyebabkan deviasi standar masing-masing koefisien regresi relatif sehingga koefisien variabel cenderung tidak signifikan. Kecepatan varians dan kovarians meningkat dapat ditunjukkan oleh Variance Inflating Factor (VIF), yaitu :

$$VIF = \frac{1}{1 - R_{ij}^2}$$

Dimana R_{ij} adalah koefisien korelasi antar dua variabel bebas. Jika $VIF > 10$, maka terjadi multikolinieritas yang serius, sebaliknya jika $VIF < 10$, maka multikolinieritas tidak serius.

dengan demikian dapat dikatakan bahwa model tersebut bebas dari problem multikolinearitas.

Pengujian multikoloniaritas dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 2. berikut ini :

Tabel 2 Uji Multikoloniartitas

Variabel	Nilai variance inflation factor (VIF)
X1	1,114
X2	1,504
X3	1,083
X4	1,496

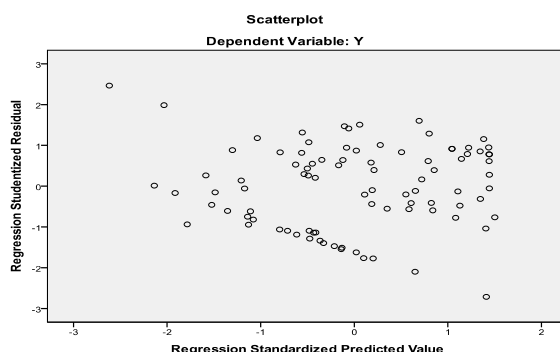
Sumber : Data diolah, 2013

Hasil perhitungan nilai tolerance ditunjukkan pada Tabel 2 dimana masing-masing variabel bebas, memiliki nilai variance inflation factor (VIF) kurang dari 0,10 atau tidak ada satupun variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Sehingga disimpulkan bahwa tidak terdapat multikoloniartitas antar variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Komitmen Organisasi (X2), Kecukupan Anggaran (X3) dan Job Relevant Information (X4).

4.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik harus terbebas dari heteroskedastisitas atau dengan kata lain harus homokedastisitas yaitu varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain adalah tetap. Untuk menentukan ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan grafik scatterplot ditunjukkan pada Gambar 2

Gambar 2. Grafik Scatterplot



Berdasarkan grafik *scatterplot* antara *SRESID* dan *ZPRED* yang ditunjukkan gambar 2 diatas sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan X adalah residual (Y prediksi dengan Y sesungguhnya) yang memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi Kinerja berdasarkan masukan ketiga variabel independen (partisipasi, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information).

4.2.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis 1

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini ada 4, hipotesis pertama untuk melihat apakah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Hipotesis kedua dilakukan dengan menganalisis pengaruh interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi terhadap kinerja aparatur. Hipotesis ketiga dilakukan dengan menganalisis interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kecukupan anggaran terhadap kinerja aparatur dan hipotesis ke empat menganalisis interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan job relevant information terhadap kinerja aparatur. Keempat hipotesis ini diuji dengan menggunakan regresi linear berganda. Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan persamaan regresi linear berganda ,yaitu untuk melihat pengaruh langsung antara partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information terhadap kinerja aparatur, dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

Model I :

$$Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKO + \beta_3 XKA + \beta_4 XJR + e$$

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda
Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information Terhadap kinerja Aparatur

Variabel	Nilai Koefisien	Standard Error	Beta	t-value	p-value
Konstanta	-19,493	12,603		-1,547	0,126
Partisipasi Anggaran (X_{PA})	0,544	0,231	0,215	2,361	0,021
Komitmen Organisasi (X_{KO})	0,265	0,123	0,227	2,150	0,034
Kecukupan Anggaran (X_{KA})	0,737	0,123	0,185	2,063	0,042
Job Relevant Informatio (X_{JR})	0,719	0,207	0,367	3,482	0,001
R = 60,74% F = 12,437 p = 0,000 n = 90					

Sumber: data primer diolah, 2013

Persamaan regresi dari hasil pengujian pertama adalah:

$$Y = -19,494 + 0,544X_{PA} + 0,265X_{KO} + 0,737X_{KA} + 0,719X_{JR} + e$$

Hasil analisis regresi pada hipotesis pertama ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevant information berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Pada penelitian ini dilakukan pengujian secara parsial dan simultan. Pengujian secara parsial dan simultan yang ditunjukkan pada tabel 3 yang diinterpretasikan sebagai berikut : partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini ditunjukkan dari arah nilai koefisien regresi sebesar 0,544 , dengan signifikansi p sebesar 0,021 ($p < 0,05$). Dengan melibatkan aparatur dalam penyusunan anggaran maka dapat dicapai rencana yang realistis dan anggaran yang akurat. Penelitian ini berusaha menghubungkan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparatur, dengan demikian adanya partisipasi penyusunan anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga dapat meningkatkan pencapaian kecukupan anggaran. Hasil penelitian ini didukung penelitian Indarto dan Dyah Ayu (2011).

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini ditunjukkan dari arah nilai koefisien regresi sebesar 0,265 , dengan signifikansi p sebesar 0,034 ($p < 0,05$). Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi maka semakin tinggi kinerja aparatur, hasil penelitian ini

didukung penelitian Indarto dan Dyah Ayu (2011), Sarjito dan Muthahar (2007) dan Sinuraya (2009). Kecukupan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini ditunjukkan dari arah nilai koefisien regresi sebesar 0,737 , dengan signifikansi p sebesar 0,0042 ($p < 0,05$). Kecukupan anggaran sebagai salah satu faktor emosional yang akan mempengaruhi kinerja aparatur. Para aparatur akan mencapai kinerja yang lebih tinggi apabila ada dukungan anggaran yang mencukupi . Hasil penelitian ini didukung penelitian Indarto dan Dyah Ayu (2011). Job relevant information berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini ditunjukkan dari arah nilai koefisien regresi sebesar 0,719 , dengan signifikansi p sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Hasil penelitian ini didukung penelitian Indarto dan Dyah Ayu (2011).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ke empat variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur yang ditunjukkan dari masing-masing nilai arah koefisien regresinya dan tingkat signifikansi p sebesar $p < 0,05$. Pengujian secara simultan ditunjukkan dari Nilai F hitung sebesar 12,37 dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$. Hasil penelitian ini didukung penelitian Sarjito dan Muthahar (2011), Sinuraya (2009), Supriyono (2004), Indarto dan Dyah Ayu (2011).

Pengujian hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui komitmen organisasi atau interaksi antara

Tabel 4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Interaksi Partisipasi Anggaran dengan Komitmen Organisasi

Variabel	Nilai Koefisien	Standar Error	Beta	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>
Konstanta	32,930	8,182		4,025	0,000
Partisipasi Anggaran (X_{PA})	-0,667	0,282	-0,200	-2,367	0,020
Komitmen Organisasi (X_{KO})	0,258	0,107	0,221	2,416	0,018
Interaksi ($X_{PA} \cdot X_{KO}$)	0,020	0,003	0,583	6,191	0,000
R = 67,23% F = 24,066 p = 0,000 n = 90					

Sumber: data primer diolah, 2013

partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi, dengan model sebagai berikut :

Model II : $Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKO + \beta_3 XPA.XKO + e$

Hasil pengujian hipotesis kedua ditunjukkan pada Tabel 4.

Hasil analisis regresi pada hipotesis kedua ini menunjukkan bahwa koefisien interaksi β_3 yaitu interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi terhadap kinerja signifikan. Hal ini berarti interaksi antar partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur dengan koefisien regresi sebesar 0,020 pada tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Nilai F sebesar 24,066 dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$. Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja aparatur setelah dikontrol variabel intervening sebesar

67,23%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa partisipasi anggaran (variabel independen) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja aparatur dengan melalui komitmen organisasi, akan tetapi pengaruhnya melalui variabel intervening menurun jika dibandingkan dengan melihat pengaruh langsung, hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,020. Hal ini didukung oleh penelitian Vincent K. Chong dan Kar Ming Chong (2002) dan Indarto dan Dyah (2011)

Pengujian hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui kecukupan anggaran atau interaksi antara partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran, dengan model sebagai berikut :

Model III : $Y = \alpha + \beta_1 XPA + \beta_2 XKA + \beta_3 XPA.XKA + e$

Hasil pengujian hipotesis ketiga ditunjukkan pada Tabel 5 berikut ini :

Tabel 5 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Melalui Interaksi Partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran

Variabel	Nilai Koefisien	Standard Error	Beta	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>
Konstanta	62,435	15,011		4,159	0,000
Partisipasi Anggaran (X_{PA})	-0,812	0,400	-0,244	-2,030	0,045
Kecukupan Anggaran (X_{KA})	-1,132	0,495	0,284	-2,285	0,025
Interaksi ($X_{PA} \cdot X_{KA}$)	0,049	0,012	0,600	4,179	0,000
R = 41,47% F = 5,937 p = 0,001 n = 90					

Sumber: data primer diolah, 2013

Hasil analisis regresi pada hipotesis ketiga ini menunjukkan bahwa koefisien interaksi b_3 yaitu interaksi antara partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Hal ini berarti interaksi antar partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur dengan koefisien regresi sebesar 0,049 pada tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Nilai F sebesar 5,937 dengan signifikansi sebesar $p = 0,001$.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi angga-

ran dengan kinerja aparatur setelah dikontrol variabel intervening sebesar 41,47%.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa partisipasi anggaran (variabel independen) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja aparatur dengan melalui kecukupan anggaran. Hal ini didukung oleh penelitian Supryiono (2004), Indarto dan Dyah (2011), akan tetapi pengaruhnya melalui variabel intervening menurun jika dibandingkan dengan melihat pengaruh langsung, hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,049.

Tabel 6 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Interaksi Partisipasi Anggaran dengan Job Relevant Information

Variabel	Nilai Koefisien	Standard Error	Beta	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>
Konstanta	21,219	9,749		2,177	0,0032
Partisipasi Anggaran (X_{PA})	-0,261	0,302	-0,078	-0,862	0,0391
Kecukupan Anggaran (X_{KA})	-0,466	0,220	0,238	2,116	0,037
Interaksi ($X_{PA} \cdot X_{KA}$)	0,022	0,006	0,417	3,608	0,001
R = 58,39% F = 14,855 p = 0,000 n = 90					

Sumber: data primer diolah, 2013

Pengujian hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur melalui job relevant information atau interaksi antara partisipasi anggaran dengan job relevant information, dengan model sebagai berikut :

Model III :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_{PA} + \beta_2 X_{JR} + \beta_3 X_{PA} \cdot X_{JR} + e$$

Hasil pengujian hipotesis ketiga ditunjukkan pada Tabel 6.

Hasil analisis regresi pada hipotesis keempat ini menunjukkan bahwa koefisien interaksi b_3 yaitu interaksi antara partisipasi anggaran dengan job relevant information berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Hal ini berarti interaksi antar partisipasi anggaran dengan job relevant information secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur dengan koefisien regresi

sebesar 0,022 pada tingkat signifikansi p sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Nilai F sebesar 14,855 dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$. Hal ini didukung oleh Oppusunggu dan Ranggabuana (2006) dan Yusfaningrum (2005).

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja aparatur setelah dikontrol variabel intervening sebesar 58,39%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa partisipasi anggaran (variabel independen) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja aparatur dengan melalui kecukupan anggaran, akan tetapi pengaruhnya melalui variabel intervening menurun jika dibandingkan dengan melihat pengaruh langsung, hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,022.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian untuk sementara disimpulkan :

1. Pengujian secara parsial dapat dilihat bahwa ke empat variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur yang ditunjukkan dari masing-masing nilai arah koefisien regresinya dan tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Pengujian secara simultan ditunjukkan dari Nilai F hitung sebesar 12,37 dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$.
2. Pengujian secara tidak langsung yaitu partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening dengan tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$).
3. Pengujian secara tidak langsung yaitu partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur melalui kecukupan anggaran sebagai variabel intervening dengan tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,05$).
4. Pengujian secara tidak langsung yaitu partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur melalui job relevant information sebagai variabel intervening dengan tingkat signifikansi p sebesar 0,001 ($p < 0,05$).

5.2. Saran

Berkaitan dengan proses pengambilan keputusan penelitian ini dapat memberikan pandangan bagi instansi/ Dinas Kota Medan untuk melibatkan aparatur dalam partisipasi penyusunan anggaran guna memotivasi kinerja mereka melalui komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan job relevan information. Penelitian ini memiliki keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian, diantaranya Keterbatasan sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk itu Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menambah jumlah responden dan jumlah variabel.

6. Daftar Pustaka

- Burney, L., dan Widener, K. 2007. *Strategic Performance Measurement Systems, Job Relevant Information and Managerial Behavioral Responses Role Stress and Performance*, Behavioral Research in Accounting, Vol 19
- Darlis, Edfan. 2002. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Riset dan Akuntansi Indonesia, Vol 1 hal 85-101
- Fisher, J.G. 1998. *Contingency Theory, Management Control System and Firm outcome: Past Result and Future Direction: Behavioral Research in Accounting* Vol. X PP. 48-63
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : BEP Universitas Diponegoro.
- Imam Ghozali. 2001. *"Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS"*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati, D. 2003. *Basic Economic* McGrawhill, New York
- Hehanusa Maria, 2010. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Aparat: Integrasi 22 variabel Intervening dan 22 variabel moderating Pada Pemerintah Kota Ambon dan Pemerintah kota Semarang*.
- Hansen dan Mowen, 2007. *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta
- Hair, J. F., JR., R.E. Anderson, R.L. Tatham & W.C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis With Reading*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Indriantoro, Nur. 2000. *An Empirical Study of Locus Of Control And Cultural Dimension As Moderating Variable Of The Effect Of Participative budgeting on job performance and job statisfaction*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol.15.

- Indarto Stefani Lily dan Dyah Ayu Stephana, 2011. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran Dan Job Relevant Information (JRI)* Seri Kajian Ilmiah Vol 14, No 1.
- Indriantoro, Nur. 1993. *The Effect Of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction With Locus of Control and Cultural Dimension and Moderating Variabel*. Disertation University of Kentucky, Lexington.
- Ikhsan, Arfan dan Mohammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat
- Kren, Leslie. 1992. *Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility*, *The Accounting Review*, Milwaukee.
- Kartika Andi, 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran* (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). Kajian Akuntansi Vol 2 No 1 Hal 39-60
- Leach- Lopez, M.A., Stamenrjohan, W.W., and McNair., F.M. 2007. *Differences in the Role of Job-Relevant Information in Budget Participation-Performance Relationship Among U.S. and Mexican Manager: A Question of Culture or Communication*, *Journal of Management Accounting Research* Vol Nineteen.
- Mediaty, M. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah daerah Provinsi Sulawesi Selatan*. *Majalah Ekonomi Tahun XX* no 3.
- Mardiasmo, 2005. *Akuntansi Sektor Publik : Penentuan Harga Pelayanan Publik*, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE Yogyakarta
- Nouri H., dan Parker R.J. 1998. *The Relationship between Budget Participation and Job Performance : The Roles of Budget Adequacy and Organizational Commitment*
- Ompusunggu Krisler dan Ranggabuwana Icu, 2006. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevant Information terhadap Informasi Asimetri*, **Simposium Nasional Akuntansi** 9, Padang
- Outley, D. 1999. *Performance Management : A Framework for Management Control System Research*, *Management Accounting Research* Vol, X pp. 363-382
- Pasoloran Ottavianus, 2002. *Pengaruh Perceived Environment Uncertainty Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Sasaran Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial* (Studi Empiris Pada Kawasan Industri Makassar): Thesis Universitas Diponegoro Semarang
- Rosidi. 2000. "Partisipasi dalam Penganggaran dan Prestasi Manajer: Pengaruh Komitmen Organisasi dan Informasi Job Relevant". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Vol 1. No. 1 pp. 1-15.
- Ritongan, Panangaran. 2008. *Pengaruh Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara*. Thesis Universitas Sumatera Utara-Medan
- Sardjito Bambang dan Muthahar Osmad, 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai variable Moderating*, *Simposium Nasional Akuntansi Ke-10*.
- Sekaran Uma, 2008. *Research Method for Business : a Skill-Bulding approach*,. Jonh Wiley & Sons, Inc, Canada.
- Sinuraya Candra, 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajer: Peran Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information sebagai variable Intervening*, *Jurnal Akuntansi* Vol 1.
- Siegers, V. 2004. *Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Informasi Job Relevant, serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan*

- Kerja dan Kinerja Manajerial di lingkungan Pemerintah Daerah. *Tesis S2* Universitas Gajah mada. Yogyakarta
- Supryiono, R.A, 2004. *Pengaruh variable Perantara Kecukupan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap hubungan Antara Partisipasi dan Kinerja Manajerial* .Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Vol 19 pp 282-298.
- Sukardi,2004. *Hubungan antara Anggaran Partisipatif dengan kinerja Manejerial : Peran Motivasi Kerja dan kultur Organisasional sebagai 24variable Moderating*. Jurnal Maksi. Vol 4. Pp 82-99
- Sahara, Khasanah, 2005. *Pengaruh Budget Goal Komitment dan Job Relevant Information terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja*. Thesis Universitas Brawijaya Malang
- Suhartono, Ehrman., dan Solichin, Mochammat. 2006. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi*. Simposium Nasional Akuntansi X- Makassar
- Sumarno, J. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial* (Studi Empiris Pada Kantor Perbankan Indonesia di Jakarta) Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VIII Solo.
- Supomo, B, dan N. Indriantoro. 1998. *Pengaruh Strktur dan Kultur Organisasi-onal terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial : Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Indonesia*. *Kelola*. Mei, 8.
- Yusfaningrum, Kusnasriyanti, 2005. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan anggaran dan Job Relevant information (JRI) sebagai 24variable Intervening* (Penelitian Terhadap Perusahaan Manufakture di Indonesia SNA VIII Solo