

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH: BUDAYA ORGANISASI  
DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**(Studi Empiris Pada SKPD Kota Malang)**

Oleh :

Afdalul Aulad \*), Nur Hidayati\*\*), Junaidi\*\*\*)  
Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang  
Jl. MT. Haryono 193 Malang  
E-mail : [Nurhidayati\\_fe@unisma.ac.id](mailto:Nurhidayati_fe@unisma.ac.id)  
[afdalulaulad@gmail.com](mailto:afdalulaulad@gmail.com)  
Phone Number : 085337205535

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze and find out: 1) The influence of participation in budgeting on the performance of local government officials. 2) Organizational culture can strengthen or weaken the influence of participation in budgeting on the performance of local government officials. 3) Organizational commitment can strengthen or weaken the influence of participation in budgeting on the performance of local government officials.*

*This type of research is quantitative. Research time starts from March to August. The population in this study is SKPD in Malang City Government. The sample used in this study were 27 SKPD in Malang City Government with purposive sampling technique. The data source used is primary data. Data collection method uses a questionnaire that lists structured questions.*

*The results of this study indicate that: 1) The results of a simultaneous significant test (statistical test F) showed that the participation of budgeting, organizational culture and organizational commitment had an effect on the performance of the local government of Malang City. 2) The results of individual parameter tests (statistical test t) show that the participation of budgeting and organizational culture influences the performance of the local government officials in Malang City. While the organizational commitment does not affect the performance of the local government of Malang City.*

**Keywords:** *Performance of local government apparatus, participation in budgeting, organizational culture, organizational commitment.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai kaitan yang erat dengan kinerja aparat pemerintah daerah, disebabkan oleh kinerja pemangku kepentingan akan mempengaruhi proses penyusunan anggaran.

Budaya organisasi dan komitmen organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Sehingga dalam penelitian ini dua variabel tersebut dijadikan variabel moderasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Penelitian Terdahulu**

Aschab (2014) melakukan penelitian “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai variabel moderating di dinas-dinas Kabupaten Bojonegoro”.

### **Tinjauan Teori**

#### **Tinjauan Umum Akuntansi Sektor Publik**

Organisasi sektor publik adalah organisasi yang mempunyai tujuan untuk menyediakan dan memproduksi barang-barang yang berkaitan dengan urusan publik untuk menciptakan kesejahteraan kepada masyarakat secara umum sebagai konsumen. Sedangkan organisasi sektor swasta (privat) bertujuan untuk kepentingan individu atau kelompok-kelompok tertentu.

#### **Teori Kontijensi**

Teori kontijensi adalah teori yang digunakan untuk mengetahui dan menganalisis desain dalam sistem akuntansi manajemen yang memberikan informasi yang tepat untuk menjelaskan variasi yang bermacam-macam dalam struktur organisasi.

#### **Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Pada partisipasi penyusunan anggaran lebih memerlukan suatu aspirasi atau saran dari berbagai pihak pemegang kepentingan, disebabkan anggaran itu harus sejalan dengan kondisi yang terjadi dilapangan.

#### **Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Kinerja aparat pemerintah daerah merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kepentingan dalam suatu organisasi pemerintahan mulai dari tingkat atasan sampai ke tingkat bawahan. Pengukuran yang digunakan dalam hal kinerja ini bisa menggunakan

*financial* dengan melihat aspek keuangan, dan juga *non financial* dengan melihat pada sisi aktivitas kinerja yang baik serta mumpuni. Karena didalamnya diberikan suatu penilaian secara objektif oleh para atasan, sehingga akan diberikan *reward* and *punishment* dari sistem yang digunakan untuk menetapkan kebijakan organisasi.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Wibowo (2010), “Budaya Organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi”.

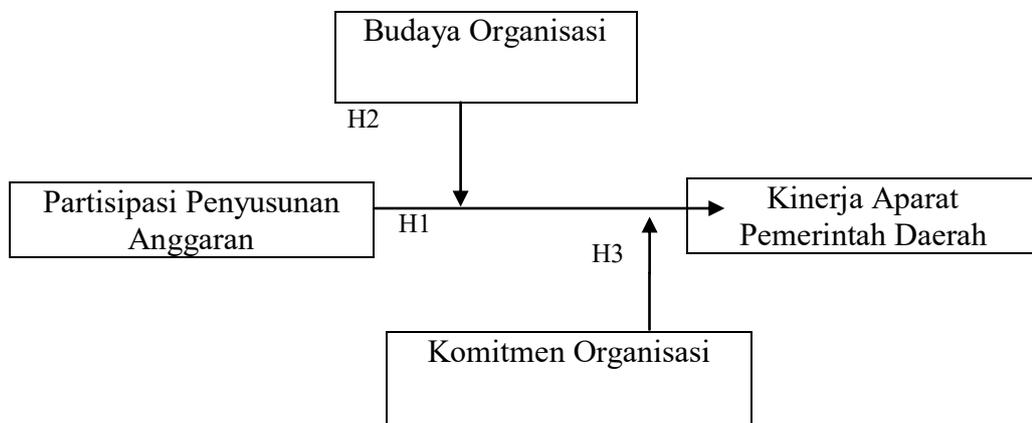
### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan atau pegawai lebih memihak kepada organisasi yang dinaungi dibandingkan kepentingan individu, agar mencapai tujuan bersama yang bersifat komunal.

### **Kerangka Konseptual**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Gambar 1.1 :**



## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian**

Jenis dari penelitian ini penelitian kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian secara kausal komparatif dengan melakukan perbandingan suatu variabel (objek penelitian), yang diantaranya melihat subjek atau waktu yang berbeda dan untuk menemukan hubungan kausal (sebab-akibatnya). Penelitian ini dilakukan di kantor pemerintahan Kota Malang yang merupakan instansi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan membagikan kuesioner kepada pihak yang memegang kepentingan didalamnya yaitu Satuan Kerja Perangkat

Daerah (SKPD) Kota Malang. Waktu yang dilakukan pada penelitian ini mulai dari bulan Maret sampai bulan Agustus tahun 2018.

## **Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Populasi pada penelitian ini adalah satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Kota Malang.

### **Sampel**

Sampel pada penelitian ini adalah pegawai yang ada pada bagian keuangan atau bagian yang berkaitan dengan penyusunan anggaran pada 27 SKPD di Pemerintah Kota Malang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sample* yaitu penarikan sampel dengan pertimbangan tertentu didasarkan pada kepentingan atau tujuan penelitian yang dilakukan. Sehingga memenuhi sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 27 SKPD dipemerintahan Kota Malang.

## **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

### **Variabel Penelitian**

Adapun variabel penelitian dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Variabel independen, adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Partisipasi penyusunan anggaran menjadi variabel independen dalam penelitian ini.
2. Variabel dependen, adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Kinerja aparat pemerintah daerah menjadi variabel dependen dalam penelitian ini.
3. Variabel moderasi, adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen dan independen. Budaya organisasi dan komitmen organisasi menjadi variabel moderasi dalam penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

#### Hasil Uji Instrumen

##### Uji Validitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah item pertanyaan	Item tidak valid	Item valid
Partisipasi penyusunan anggaran	6	0	6
Kinerja aparat pemerintah daerah	8	0	8
Budaya organisasi	14	0	14
Komitmen organisasi	13	0	13
Total	41	0	41

Sumber: Data Primer diolah, 2018

##### Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	6	0,613	0,60	Reliabel
Kinerja aparat pemerintah daerah	8	0,633	0,60	Reliabel
Budaya organisasi	14	0,681	0,60	Reliabel
Komitmen organisasi	13	0,629	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2018

## Hasil Uji Normalitas Data

**Tabel 4.3 Hasil uji Normalitas Data**

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters (a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.541
Most Extreme Differences	Absolute	.143
	Positive	.114
	Negative	.143
Kolmogorov-Smirnov Z		1.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.223

a Test Distribution is Normal

b Calculated from data.

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa data berdistribusi dengan normal karena nilai probabilitas Asymp. Sig. (2-tailed) pada variabel Kinerja Aparat pemerintah daerah (Y) 0,223. Dimana nilai dari variabel tersebut lebih besar dari 0,05.

## 4.2.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.350	10.871		.492	.625
	PPA(X1)	.332	.144	.312	2.311	.025
	BO(X2)	.331	.130	.333	2.541	.014
	KO(X3)	-.077	.165	-.063	-.468	.642

a Dependent Variable: KAPD

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas maka untuk perhitungan hasil analisis regresi berganda menggunakan rumus berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 5,320 + 0,332 X_1 + 0,331 X_2 + -0,077 X_3$$

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda pada tabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 5,350 artinya jika variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1), Budaya organisasi (X2), dan Komitmen organisasi (X3) nilainya 0, maka Kinerja aparat pemerintah daerah (Y) nilainya 5,350.
- b. Variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 0,332, artinya apabila partisipasi penyusunan anggaran meningkat, maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang.
- c. Variabel Budaya organisasi (X2) sebesar 0,331, artinya apabila budaya organisasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang.
- d. Variabel Komitmen organisasi (X3) sebesar -0,077, artinya apabila komitmen organisasi semakin menurun, maka akan menurunkan kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang.

## Hasil Uji Hipotesis

### Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

**Tabel 4.5 Hasil Uji Statistik F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58.982	3	19.661	3.472	.023(a)
	Residual	283.166	50	5.663		
	Total	342.148	53			

a Predictors: (Constant), KO, BO, PPA

b Dependent Variable: KAPD

Sumber: *Data Primer diolah, 2018*

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai dari F sebesar 3,472 dengan nilai F signifikan sebesar  $0,023 < 0,05$ . Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara Partisipasi penyusunan anggaran, Budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah.

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.6 Hasil Uji R<sup>2</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.415(a)	.172	.123	2.380

a Predictors: (Constant), KO, BO, PPA

Sumber: *Data Primer diolah, 2018*

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,172 atau 17,2 %. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi dari partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang sebesar

17,2%, sedangkan 82,8% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Contoh variabel lain adalah kinerja manajerial dan gaya kepemimpinan.

### Uji Parsial

**Tabel 4.7 Hasil Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.350	10.871		.492	.625
	PPA(X1)	.332	.144	.312	2.311	.025
	BO(X2)	.331	.130	.333	2.541	.014
	KO(X3)	-.077	.165	-.063	-.468	.642

a Dependent Variable: KAPD

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan dari hasil tabel diatas, maka dapat disimpulkan:

- a. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran (X1) terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengujian signifikan secara parameter individual variabel partisipasi penyusunan anggaran menghasilkan nilai statistik uji t sebesar 2,311 dengan nilai t signifikan sebesar 0,025. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai t signifikan < 0,05. Maka H1 diterima. Hal ini berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

- b. Pengaruh Budaya Organisasi (X2)

Pengujian signifikan secara parameter individual variabel Budaya organisasi menghasilkan nilai statistik uji t sebesar 2,541 dengan nilai t signifikan sebesar 0,014. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai t signifikan < 0,05. Maka H2 diterima.

- c. Pengaruh Komitmen Organisasi (X3)

Pengujian signifikan secara parameter individual variabel Komitmen organisasi menghasilkan nilai statistik uji t sebesar -0,468 dengan nilai t signifikan sebesar 0,642. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai t signifikan > 0,05. Maka H3 di tolak.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **SIMPULAN**

Adapun simpulan pada penelitian ini, sebagai berikut:

1. Hasil dari uji signifikan simultan (uji statistik F) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang.
2. Hasil dari uji parameter individual (uji statistik t) menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang. Budaya organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang. Dan Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Malang.

### **Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak dilakukan wawancara secara langsung, atau dokumentasi terhadap responden.
2. Keterbatasan peneliti melihat hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dalam perbandingannya dengan variabel lain, sehingga yang terjadi adalah lebih besar variabel lain dari pada variabel yang dilakukan penelitian oleh peneliti.

### **SARAN**

Dalam penelitian ini peneliti memiliki saran demi kebaikan dan kesempurnaan penelitian selanjutnya. Adapun saran yang diberikan peneliti sebagai berikut:

1. Untuk penelitian yang dilakukan oleh peneliti selanjutnya dengan judul yang sama, sebaiknya dilengkapi dengan wawancara secara langsung dan juga ditambah dengan kuesioner yang sesuai dengan kondisi disetiap SKPD yang dilakukan penelitian.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah responden yang lebih banyak lagi dan juga agar lebih luas penelitiannya dengan membandingkan antara SKPD Kota Malang dengan SKPD yang berada dipemerintahan lainnya diluar dari tempat penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

## DAFTAR PUSTAKA

Aschab, Nuril (2014). “Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel moderating di dinas-dinas Kabupaten Bojonegoro”. *Undergraduate thesis*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Duvamindra, Gianjar Yudha (2015). “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. *Skripsi*. Universitas Muhamadiyah Surakarta.

Ikhsan, Afran. 2007. “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi”. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi x*.

Riyadi, Slamet. 2000. “Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol.3. 2, Juli*.

Sakti, Krisna Murti Darpita. 2017. “Pengaruh Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Sleman)”. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.

\*) Afdalul Aulad adalah alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

\*\*\*) Nur Hidayati adalah dosen tetap Universitas Islam Malang.

\*\*\*\*) Junaidi adalah dosen tetap Universitas Islam Malang.